



# Elintarvikealan yrityksen perustaminen

## Case: LK Herkkunetti Tmi

---

Kaarmila, Laura

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

Elintarvikealan yrityksen perustaminen  
Case: LK Herkkunetti Tmi

Laura Kaarmila  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2012

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Elintarvikeala Suomessa .....	8
2.1	Erityistä elintarvikealalla .....	9
2.1.1	Varastointi-, säilytys- ja kuljetusvaatimukset.....	10
2.1.2	Elintarvikehygieniä.....	11
2.1.3	Toiminnan valvonta ja seuranta .....	11
2.2	Elintarvikkeiden kauppapaikka ja sen muutokset .....	12
3	Yrittäjyys .....	13
3.1	Yrittämisen aloittaminen .....	14
3.2	Yrittäjän osaaminen .....	14
3.3	Yrittäjyys ja juridiikka .....	15
3.4	Yrittämisen riskit .....	15
4	Lainsäädäntö ja yrityksen perustaminen.....	17
4.1	Yrityksen toimintaympäristöön ja myyntiin liittyvä juridiikka .....	18
4.2	Markkinoinnin sekä yritysviestinnän juridiikka.....	20
4.3	Yrityksen talous ja juridiikka.....	21
4.4	Yrityksen perustaminen käytännössä .....	22
5	Hyvän liiketoimintasuunnitelman sisältö .....	22
6	LK Herkkunetti Tmi:n Liiketoimintasuunnitelma .....	28
6.1	Lähtökohtatilanne ja yritysmuodon valinta .....	29
6.2	Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät .....	30
6.2.1	Toimialan kehitys.....	31
6.2.2	Kysyntä ja asiakkaat .....	32
6.2.3	Kilpailu .....	33
6.3	Imago ja visuaalisuus .....	34
6.4	Visio ja päätavoitteet .....	36
6.5	Liikeidea ja strategia .....	39
6.5.1	Markkinointisuunnitelma .....	39
6.5.2	Myyntitavoitteet.....	40
6.6	Tuotteet ja palvelut .....	41
6.7	Taloussuunnitelma .....	42
6.7.1	Laskelmat.....	45
6.7.2	Seuranta ja arviointi.....	46
6.8	Riskit.....	46
	Lähteet .....	48
	Kuvat 51	
	Kuviot52	

Taulukot .....	53
Kaavat.....	54

Laura Kaarmila

**Elintarvikealan yrityksen perustaminen**  
**Case: LK Herkkunetti Tmi**

Vuosi 2012

Sivumäärä 54

Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen perustamisen perusteita etenkin elintarvikealalla toimivan yrityksen kannalta. Tavoitteena oli tehdä teoreettinen pohja opiskelijalle tai aloittavalle yrittäjälle, mutta samalla luoda käytännönläheinen opas käymällä läpi pienen yrityksen liiketoimintasuunnitelma. LK Herkkunetti Tmi on deli-tuotteiden, lähinnä suklaiden, verkkomyyntiin erikoistunut yritys.

Työ koostuu kahdesta osasta: teoreettisesta pohjasta ja varsinaisesta liiketoimintasuunnitelmasta. Alussa käytetty teoria perustuu jo aiempiin julkaisuihin aiheesta ja opiskelijan omaan tietoon alasta. Osio kattaa lyhyen katsauksen Suomen elintarvikealasta ja yrittäjyydestä, mutta pääpaino on kuitenkin yrityksen perustamisessa. Jälkimmäinen osio pohjautuu pääosin yrittäjän omiin ajatuksiin ja suunnitelmiin, mutta tietyin osin teorioihin tai muihin lähteisiin. Liiketoimintasuunnitelmassa on taustatietoa toimintaympäristöstä, sekä yrityksen markkinoinnista, taloushallinnosta, tuotteista sekä yrityksen kehittymismahdollisuuksista ja tavoitteista.

Työn tuloksena oli käytännönläheinen opas opiskelijan tai alkavan yrityksen käyttöön. Sitä voidaan käyttää esimerkkinä, mutta myös inspiraationa toiminnassa olevan yrityksen kehityksessä. Tämä projekti auttoi yrittäjää tutkimaan yrityksen ympäristö, ja tarkensi ja realisoi suunnitelmia.

Tällä työllä oli suuri vaikutus yrityksen markkinointiin ja tuotehinnoitteluun. Vertaaminen alan muihin toimijoihin antoi innoitusta näyttävien verkkosivujen rakentamiseen, sekä kilpailukykyisten hintojen asettamiseen. Johtopäätös oli seuraavanlainen: Herkkunetistä saa kannattavan pienin kustannuksin, mutta toiminnan ylläpitoon ja kehittämiseen vaadittava aika voi olla tällä hetkellä liikaa yrittäjälle.

Asiasanat: elintarviketeollisuus, yrittäjyys, liiketoimintasuunnitelma

Laura Kaarmila

**Founding a deli company Case: LK Herkkunetti Tmi**

Year	2012	Pages	54
------	------	-------	----

This thesis deals with the basics of founding a company - especially one that operates on food industry. The main goal of this study is to make a theoretic basis for students or starting entrepreneurs, but also to create a practical guide by going through a small company's own business plan. LK Herkkunetti Tmi is a small company specialized in selling deli products, mostly chocolates, online.

The study consists of two parts: the theoretic section, and the actual business plan. The information used in the start is from already existing publications, but also from own knowledge of the industry. It covers a short look on Finland's food industry and entrepreneurship, but focuses on the actual process of founding a company. The latter part is mostly entrepreneur's own ideas and plans, but in some parts it is based on a theory or other source. It is a complete plan with the background information about operational environment, basics of a company's marketing, financial administration, products and future developments and targets.

The result of this thesis is a practical guide for a student or a starting entrepreneur. It can be used as an example, but it is also an inspiration for an already existing company to develop their operations. This project helped the entrepreneur to explore a company's surroundings, but it also made the planning more accurate and realistic.

The study had a strong impact on the company's marketing, but also product pricing. Comparing different operators in this field gave an inspiration to develop ambitious web pages, but also helped in setting competitive prices. The conclusion of this study is that Herkkunetti will be a profitable company with small costs, but the time needed to keep it updated and running might be too much for the entrepreneur at this moment.

Keywords: food industry, entrepreneurship, business plan

## 1 Johdanto

Tutkimuskysymys oli määritelty seuraavasti: ”Kuinka perustetaan elintarvikealan yritys?” Tehdävänä oli selvittää elintarvikealalla toimivan yrityksen perustamiseen ja sen toiminnan aloittamiseen liittyviä asioita. Erityisesti työssä pyritään tuomaan esille seikkoja, jotka liittyvät elintarvikkeiden vähittäismyyntiin. Case-tapauksena opinnäytetyössä on opiskelijan perustaman yrityksen tiivis liiketoimintasuunnitelma, joka kattaa kaikki liiketoiminnan suunnittelun vaiheet aina yritysmuodon valinnasta markkinoinnin ja taloushallinnon suunnitteluun asti.

Tutkimusmenetelmänä oli kvalitatiivinen tutkimus, sillä tutkimus ei pohjautunut numeeriseen tai mitattavissa olevaan aineistoon. Tarkemmin sen voi määritellä systemaattisena tutkimuksena, koska tutkittavaa aihetta lähdettiin tarkastelemaan tarkemmin aiempaan tietoon pohjaten. Tutkimustulosten, eli alun teoriaosuuden, reliabiliteettia oli vaikea määritellä, sillä käytetyt tiedot vaihtelivat hieman lähteestä riippuen. Tutkimuksen voi toistaa, mutta joku toinen voi tehdä sen eri tavalla ja korostaa muita asioita enemmän kuin toisia. Validiteetti oli hyvä, sillä se vastasi opinnäytetyöntekijän sille asettamiin kysymyksiin sekä vaatimuksiin.

Aihe oli erityisen tärkeä itselleni, sillä se auttoi tarkastelemaan tämän hetkistä markkinatilannetta ja selkeytti käsitystä nykyisestä toimintaympäristöstä, sen kehityksestä ja tulevista muutoksista. Toisaalta liiketoimintasuunnitelma kertoi myös liikeidean realistisuudesta sekä kannattavuudesta, jonka pohjalta voidaan tehdä mahdollisia muutoksia tuotevalikoimassa, hinnoittelussa tai markkinoinnissa. Opinnäytetyö alkaa yleisellä katsauksella Suomen elintarvikealasta ja alalla huomioitavista asioista. Tämän jälkeen käydään läpi yrittäjyyttä: mitä yrittäjältä vaaditaan, mitä yritystä perustettaessa on otettava huomioon, sekä miten yritys käytännössä perustetaan. Jokaisen yrittäjän välttämätön apuväline, eli liiketoimintasuunnitelma, käydään myös läpi kohta kohdalta. Viimeisenä käydään läpi Herkkunetin liiketoimintasuunnitelma, jonka tarkoituksena on syventää alussa käytyä teoriaa.

Käytännössä työ sisältää kaksi osiota, joista ensimmäinen on teoriapainotteinen. Se kertoo elintarvikealasta Suomessa, yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisen juridisesta ja käytännön puolesta. Jälkimmäinen puoli taas on opiskelijan perustaman yrityksen liiketoimintasuunnitelma, joka tuo käytännönläheisemmän lähestymistavan teoriaosuuden asioihin. Siinä käsitellään yrittäjyyden alkutaipaletta, joka on pääasiassa suunnittelua sekä oman tietotaidon kasvattamista.

Opinnäytetyön pohjalta tehtyjen johtopäätösten ja analyysien toivotaan auttavan toiminnan kehittämistä. Se auttaa jäsentämään yrityksen niin nykyistä kuin tulevaakin toimintaa. Työ voi auttaa myös tulevia yrittäjiä ja yrityksiä selkeyttämään omia toimintojaan oman taipa-

leensa alussa. Työstä voi saada ideoita, jotka eivät muuten olisi tulleet mieleen. Opiskelijat voivat käyttää esimerkiksi alun teoriaosuutta hyödykseen esitelmissä ja raporttien teossa.

## 2 Elintarvikeala Suomessa

Elintarvikeala on Suomen neljänneksi suurin toimiala ja sillä toimii melkein 2900 yritystä. Näistä suurin osa on alle viisi henkilöä työllistäviä yrityksiä. Kotimaan markkinoiden rajallisuus vaikeuttaa etenkin pienten yritysten toimintaa, eikä merkittävää muutosta esimerkiksi kulu- tukseen tai ostovoimaan ole tulossa. Nopea elintarvikkeiden hintojen nousu talouskriisin takia saa ihmiset kontrolloimaan ostokäyttäytymistään tarkemmin. (TEM-toimialapalvelut 2010.)



Kuva 1: Elintarvikeala työllistää suomalaisia.

Suomen markkinoilla on selvästi nähtävissä kansainväliset ruokatrendit, joita tällä hetkellä ovat erikoistuotteet, kuten luomu-, lähi-, ja erikoisruokavaliot tuotteet. Esimerkiksi luomutuotteiden maailmanmarkkinat ovat kaksinkertaistuneet viime vuosien aikana. Liiketoiminnan sähköistyminen näkyy myös elintarvikealalla, ja monet yritykset ovat päättäneet kokeilla palveluidensa siirtämistä verkkoon. Vuonna 2010 suomalaiset käyttivät verkkokauppoihin noin kymmenen miljardia euroa. (TEM-toimialapalvelut 2010.) Internetin ja tietotekniikan tarjoamat mahdollisuudet monipuolistavat yritysten toimintatapoja ja -menetelmiä - yhä useammat käyttävät niitä esimerkiksi taloudellisten syiden takia (Muilu 2001.).



Elintarvikkeiden tuonti Suomeen on arvoltaan melkein kolme kertaa suurempaa kuin niiden vienti, ja se on kasvanut suuresti Suomen EU-jäsenyyden aikana. Suomeen tuodaan enimmäkseen alkoholijuomia, hedelmiä, juustoja, kasviksia, vihanneksia sekä raakakahvia. Suurimpia tuojamaita ovat Saksa, Ruotsi, Alankomaat sekä Ranska. (TEM-toimialapalvelut 2010.)



Kuvio 1: Elintarvikealan arvoketju. (TEM-toimialapalvelut 2010.)

Kaikkien elintarvikealan yritysten ehtona on maatalous, josta tuottaa vaadittavat raaka-aineet (Kuvio 1). Niin karjankasvatus kuin muiden maataloustuotteiden valmistaminen on ehdottoman tärkeää yritysten toiminnalle, ja kuluttajat ovat entistä tarkempia juuri kasvatuksen ja valmistamisen eettisyydestä ja vastuullisuudesta. Raaka-aineita ja tuotteiden pakkauksia voidaan tilata myös alihankkijoiden kautta. (TEM-toimialapalvelut 2010.)

Raaka-aineet toimitetaan elintarviketeollisuuteen, jossa niistä valmistetaan valmiita tai puolivalmiita tuotteita. Ne toimitetaan eteenpäin päivittäistavara-kauppojen logistiikkayhtiöille, sekä hotelli-, ravintola- ja kahvilatukuille, jotka toimittavat tuotteet eteenpäin kauppojen hyllyille, kioskeihin ja kahviloiden, ravintoloiden ja hotellien ruokalistoilta tai -varastoon. Näiden alan toimijoiden kautta se päättyy loppukuluttajille, joiden kysyntä vaikuttaa raaka-aineiden tuotantoon. (TEM-toimialapalvelut 2010.)

## 2.1 Erityistä elintarvikealalla

Elintarvikkeissa on aina huomioitava tuotteiden rajallinen säilyvyys ja erityiset ja tarkoin säädellyt varastointi-, säilytys- sekä kuljetusvaatimukset. Tuotteiden rajallinen hyllyikä on huomioitava jo valmistuksessa sekä myynnissä. Yritys ei välttämättä saa myytyä varastostaan kaikkia tuotteita ennen viimeistä myyntipäivää, ja tämä aiheuttaa yritykselle tappiota.

Elintarvikkeiden säilyvyys vaihtelee suuresti eri tuoteryhmien välillä. Tuoretuotteet, kuten vihannekset ja leivät, säilyvät huomattavasti lyhyemmän ajan, kuin säilykkeet tai pakaste-tuotteet. Parasta ennen - ja viimeinen käyttöpäivä -merkinnät ovat tavarantvalmistajan asetaamia päiväyksiä, jotka kertovat tuotteiden säilyvyydestä sekä käyttökelpoisuudesta. Myös säilytysolosuhteet tulisi olla esillä pakkauksessa.

### 2.1.1 Varastointi-, säilytys- ja kuljetusvaatimukset

Varastointi- ja säilytysolosuhteet on määritelty tarkoin aina ilmankosteutta ja lämpötilaa myöten, jotta tuotteet säilyisivät mahdollisimman pitkään. Varastolle saapuneet tuotteet on välittömästi kuljetettava vaatimusten mukaisiin säilytyspaikkoihin. Elintarvikehuoneistossa tarvitaan omat tilat erilaisille lihoille, kuivatavaralle, sekä pakastusta tai viileätä varastoa vaativille tuotteille. Säilytyksessä on huomioitava se, että tuotteet pysyvät erillä toisistaan - näin vältetään tuotteiden saastuminen. Varastointia tulee jokaisen elintarvikkeiden kanssa tekemisissä olevan yrityksen seurata omavalvontasuunnitelmassa. (Evira 2011a.)



Kuva 2: Elintarvikkeiden kuljetus ja säilytys on tarkkaan määritelty tuotteiden säilyvyyden maksimoimiseksi.

Suomen sisäistä elintarvikkeiden kuljetustoimintaa harjoittavan yrityksen on hankittava kuljetusvälineelle hyväksyntä elintarvikehuoneistoksi. Tämä liittyy niin lähettävään kuin vastaanottavaankin osapuoleen, ja molemmissa tapauksissa on noudatettava kunnan hyväksymää omavalvontasuunnitelmaa. Kun yritys harjoittaa Suomen rajojen yli meneviä kuljetuksia vaaditaan erillinen ATP-sopimus. Vuonna 1981 Suomi liittyi mukaan sopimukseen, joka koskee helposti pilaantuvien elintarvikkeiden kuljetusta ja siinä käytettäviä kulkuneuvoja. Sopimus pätee kaikissa allekirjoittaneissa maissa. Kuljetusvälineiden pitää olla ATP-luokiteltuja ja kunnan viranomaisen hyväksymä. Mikäli kansainvälisen kaupan tuote ei kuulu ATP-sopimuksen piiriin, tulee kuljetus toteuttaa suomalaisissa kuljetusvälineissä lainsäädännön sekä omavalvonnan mukaisesti. (Evira 2011b.; Evira 2011c.)

### 2.1.2 Elintarvikehygienia

Elintarvikkeiden kanssa tekemisissä olevien henkilöiden tulee ymmärtää eri tuoteryhmien vaatimukset, sekä toimia niiden mukaan. Myös eri vaiheessa olevien tuotteiden käsittelyn tulee olla ammattitaitoista, jotta saastumisriski pienenesi. Oikein hoidettu elintarvikkeiden käsittely estää tuotteiden pilaantumista sekä tuhoaa haitallisia mikrobeja. Kaiken edellä mainitun lisäksi työntekijän oman hygienian tulee olla kunnossa. Oikeat työvälineet sekä oman hygieniatasonsa ylläpitäminen ovat erittäin tärkeässä roolissa etenkin helposti pilaantuvien tuotteiden kanssa toimiessa. (Evira 2011d.)

WHO (Maailman terveysjärjestö) määrittelee elintarvikehygienian toimenpiteiksi, joiden avulla voidaan varmistaa elintarvikkeiden turvallisuus, terveellisyys ja puhtaus alkutuotannosta kulutukseen. Elintarvikealalla toimivia henkilöitä velvoittaa lainsäädäntö. Elintarvikehygieniasetuksessa (EY852/2004) sekä elintarvikelaissa (23/2006) toimijoiden tulee huolehtia siitä, että kaikilla työntekijöillä on riittävät tiedot ja taidot.



Kuva 3: Evira valvoo elintarvikelainsäädännön toteuttamista ja noudattamista. (Evira 2011.)

Työntekijöiden, joiden työtehtäviin kuuluu erityisiä hygieniariskejä, tulee osoittaa taitonsa Eviran osaamistodistuksella. Tässä testissä vaaditaan seuraavien osaamisalueiden tuntemista: mikrobiologia, ruokamyrkytykset, hygieeniset työtavat, henkilökohtainen hygienia, puhtaanapito, omavalvonta sekä lainsäädäntö. Tämän kautta pyritään välttämään muun muassa tuotteiden saastumista. (Evira 2011e.)

### 2.1.3 Toiminnan valvonta ja seuranta

Evira, eli elintarviketurvallisuusvirasto, johtaa koko Suomen tasolla elintarvikkeiden markkinavalvontaa. Eviran alapuolella toimivat aluehallintovirastot, jotka ohjaavat ja valvovat kuntien suorittamaa käytännön elintarvikevalvontaa. Yrityksen tärkein laadunvalvoja on kuitenkin yritys itse, sillä se saa käsiinsä ajankohtaiset tiedot, joiden pohjalta se voi muuttaa toimintatapojaan ilman että kuntien tai muiden tahojen täytyy siihen puuttua. Kuluttajilla on myös oikeus ilmoittaa kunnalle, mikäli he ovat havainneet kyseenalaista toimintaa. (Evira 2011f.)

Evira pyrkii helpottamaan pk-yritysten hallinnollisia toimenpiteitä erilaisten hankkeiden kautta. Vuonna 2010 Evira järjesti yhdessä Suomen maa- ja metsätalousministeriön kanssa seminaarin, jossa käsiteltiin elintarvikelainsäädäntö juuri pienempien yritysten näkökulmasta. Näiden yritysten toimintaa pyritään helpottamaan tällä tavoin. (Evira 2011g.)

## 2.2 Elintarvikkeiden kauppapaikka ja sen muutokset

Elintarvikkeita on perinteisesti myyty aina kivijalkakaupoissa, ja nämä ovat yhä pääasiallinen myyntikanava. Päivittäistavarakaupat voivat olla pieniä marketteja tai lähikauppoja, mutta lisäksi valtavia hypermarketteja. Elintarvikkeiden osuus suomalaisessa päivittäistavarakaupassa on keskimäärin noin 80 prosenttia, ja loput 20 prosenttia ovat käyttötavaraa, kuten pesuaineita, kodinkoneita tai vaatteita. Elintarvikkeiden osuutta myyntipinta-alasta on kuitenkin rajattu myymälätyypin mukaan. (TEM-toimialapalvelut 2010.)

Yhä useampi suomalainen uskalttaa jo ostoksille Internetiin. Itellan vuonna 2011 teettämä tutkimus paljasti, että joka toinen suomalainen on valmis tilaamaan joululahjat Internetistä. Samainen tutkimus selvitti suomalaisen verkkokaupan ylivoimaisuuden ulkomaisiin nähden. Suomalaiset arvostavat ja luottavat suomalaiseen palveluun ja sen laatuun. Verkkokaupan parhaimpia etuja ovat laajat ja monipuoliset tuotevalikoimat, sekä sen saavutettavuus - asiakkaan ei tarvitse lähteä matkustamaan pidempää matkaa saadakseen toivomansa tuotteen, vaan hän voi tehdä ostoksensa vaivattomasti verkkokaupan kautta. (Ruotsalainen 2001.)



Kuva 4: Myös Kesko myy elintarvikkeita verkossa.

Ruotsissa elintarvikkeiden ostaminen verkkokaupan kautta on jo arkipäivää: vuonna 2007 Kreditorin tekemä tutkimus paljastaa joka kymmenennen Internetin käyttäjän ostaneen elintarvikkeita verkosta. Joka neljäs uskoo ostavansa niitä muutaman vuoden kuluessa. (Taloussanomien 2007.) Verkkokauppaan soveltuvia tuotteita on rajallisempi määrä, sillä esimerkiksi

tuoretuotteet tahdotaan usein nähdä ennen ostoa. Pidemmän päiväyksen tuotteet, erityisruokavaliot tuotteet, sekä muuten erikoiset tuotteet löydetään usein helpommin verkosta.

### 3 Yrittäjyys

”Yrittäminen on itsenäistä kaupallista toimintaa, jossa tuotteita tai palveluita myydään korvausta vastaan omalla riskillä” (Nordea 2011, 6.). Yrittäjä on itse vastuussa omasta toimeentulostaan, joten heiltä vaaditaan rohkeutta, toimeliaisuutta sekä itsenäisyyttä. Jotta yritys lähtee hyvin toimimaan, heidän tulee osata myös perusasioita markkinoinnista ja muista liiketoiminnan osa-alueista. Sosiaaliset taidot ovat tärkeitä verkostojen ja suhteiden rakentamisessa. Motivaatio, kokeilunhalu ja luovuus auttavat saavuttamaan parhaan lopputuloksen. Yrittäjyydessä kiinnostaa eniten itsemääräämisoikeus - yrittäjä voi itse vaikuttaa esimerkiksi työtehtäviin tai - aikoihin. Toisaalta yrittäjyyttä vastaan olevat perustelevat mielipidettään tulojen epävarmuudella, vapaa-ajan puutteella tai liian vahvalla sidoksella omaan yritykseen. (Nordea 2011, 6-7.)



Kuva 5: Yrittäjille suunnattu lehti *Yrittäjä* antaa neuvoja ja tietoa.

Uuden yrityksen perustamisessa tärkeintä on tuloksellisuuden saavuttaminen - yrittäjä tarvitsee rahaa omiin menoihinsa ja elämiseensä. Yrittäjyyteen siirtymistä voi helpottaa esimerkiksi starttiraha ja vaihtoehtoiset yrittäjyystavat, kuten freelance- ja franchising-toiminta. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen nopeuttaa usein tavoitellun kannattavuuden saavuttamista. Liiketoimintasuunnitelmassa määritellään tuote tai palvelu, sen myyntikeinot ja -kanavat sekä loppuasiakkaat. (Nordea 2011, 8-9.)

### 3.1 Yrittämisen aloittaminen

Kaikki lähtee liikkeelle liikeidean määrittelystä: mitä myydään, kenelle myydään ja miten myydään (Lähdesmäki 2002, 36-3.). Toimiva idea ei yksinään riitä, jos tavoitat markkinoinnillasi väärät asiakkaat, tai myyntikanavasi ei ole tarpeeksi tehokas. Siksi huolellinen asiakasmäärittely ja taustatyö takaavat parhaat mahdollisuudet myynnin optimoimiseen. Omien vahvuuksien sekä heikkouksien tiedostaminen tässä vaiheessa on edellytys toiminnan järjestämiseen. Useat yrittäjät ovat ulkoistaneet tiettyjä yrityksen toimintoja, kuten kirjanpidon ja taloushallinnon, järjestääkseen itselleen riittävästi aikaa muun toiminnan hoitamiseen.

Palvelun tai tuotteen tuominen markkinoille ei ole yksinkertaista, sillä siinä tulee huomioida talouden sen hetkinen tilanne, kilpailijat ja tuotteen yksilölliset ominaisuudet - myykö tuote vai jääkö se muiden varjoon? Lama tai taantuma vaikuttaa usein hillitsevästi ihmisten kulkuskäyttäytymiseen ja he muuttuvat varovaisemmiksi rahankäyttönsä suhteen. Tällöin yrityksen täytyy panostaa erottuvuuteen, sillä kilpailu on entistä tiukempaa. Kilpailijoita on muutenkin syytä tarkkailla tasaisin välein: heiltä voi saada vinkkejä yrityksen palvelu- ja tuotetarjoaman kehittämiseen tai esimerkiksi hinnoitteluun.

Toiminnan aloittaminen vaatii usein paljon alkupääomaa ja useimmat yrittäjät ottavatkin alkuun lainaa, jolla nämä kulut saadaan katettua. Jo perustamismaksu voi olla useita satoja euroja ja liiketilojen vuokran, sähkö- ja vesimaksujen, varaston ylläpidon ja muiden hankintakustannusten jälkeen ei jää aina paljoo yrittäjälle käteen. Siksi ennen toiminnan aloittamista tulisikin pohtia yrityksen perustamiseen liittyviä riskejä ja tehdä laskelmia, joiden pohjalta voi arvioida toiminnan kannattavuutta ja realistisuutta. Myös vaadittavat resurssit tulee olla selvillä, koska rahoittajat vaativat laskelmia palvelun tai tuotteen menestyksen vahvistamiseksi sekä eräänlaiseksi takuuksi. Aika on myös yksi resurssi, joten suunnitteluun ja muihin töihin varattava aika on suunniteltava tarkkaan.

### 3.2 Yrittäjän osaaminen

Yrittäminen ja oman yrityksen perustaminen vaativat rohkeutta ja tiettyä itsemääräämishalua, jotta työt etenevät toivotunlaisesti. Kunnianhimoinen, palvelualtis ja omat taitonsa tunteva henkilö pärjää työssä, mikäli hänellä on tarpeeksi hyvä motivaattori. Hieman varovaisempi luonne voi kaivata seurakseen niin sanotun yrittäjäparin, jolloin työtehtäviä voidaan jakaa molemmille osapuolille tasaisesti ja heidän omiin taitoihinsa pohjautuen.

Yrittäjälle on hyödyksi laaja kokemus yrityksen prosesseista. Toisaalta erityisosaaminen esimerkiksi tietyn palvelun rakentamisessa sekä toteuttamisessa ovat melkeinpä edellytys, ellei

siihen palkata ulkopuolista ammattilaista. Kirjanpito on usein ulkoistettu toiminta, jolloin aikaa jää muihin tärkeämpien liiketoiminnan osa-alueiden hoitamiseen. Markkinointi ja mainonnan suunnittelu pienessä yrityksessä järjestetään usein itse, jolloin kokemus kuvankäsittelyohjelmista sekä luova näkemys ovat edukseen.

### 3.3 Yrittäjyys ja juridiikka

Yrittäjän tulee perehtyä juridisiin seikkoihin ennen liiketoiminnan aloittamista, sillä lait ja säädökset määrittelevät kaikkia liiketoiminnan eri osia. Niiden noudattamista seurataan, ja sääntöjen rikkomisesta tulee väistämättä jotakin seurauksia. Jo perustamisvaiheessa on kiinnitettävä huomiota seikkoihin, joita ei muuten tulisi ajatelleeksi.

Elinkeinolaki määrittelee ja säännöstelee elinkeinon harjoittamista, joka on siis määritelty itsenäiseksi, hyvätavan mukaiseksi sekä jatkuvaksi liike- tai ammattitoiminnaksi (Kivelä & Nordell 2005, 56.). *Vapaat elinkeinot* ovat toimintaa, jotka eivät vaadi erillistä lupaa. Niiltä kuitenkin edellytetään avointa toimipaikkaa, jossa asiakkaat ja muut henkilöt voivat vierailla, sekä yrityksen palveluksessa tulee olla vierasta työvoimaa. *Ohjesääntöiset elinkeinot* ovat rajoituksen alaisia - osaan tarvitaan esimerkiksi viranomaisen lupa, tai sitten niitä koskee erityismääräyksiä joita tulee noudattaa ja joiden noudattamista valvotaan. *Ilmoittamisvelvollisuus* edellyttää elinkeinoharjoittajalta ilmoituksen antamista toiminnan aloittamisesta. (Kivelä & Nordell 2005, 56-58.)

Velvoiteoikeuden alle kuuluva sopimusoikeus jaetaan yleiseen sekä erityiseen sopimusoikeuteen, jotka sääntelevät yrittäjän ja muiden yrityksen toimihenkilöiden tekemiä sopimuksia sekä niiden sisältöä. Sopimusten tekeminen on oleellinen osa yritystoimintaa, ja niiden kautta voidaan kehittää liiketoimintaa toivottuun suuntaan. Usein sen kautta jaetaan myös esimerkiksi sopimusriskit. Sopimukset velvoittavat ja toisaalta oikeuttavat yritystä, sekä toista osapuolta toteuttamaan siinä sovitut seikat, joista yhdessä on päästy yhteisymmärrykseen. Kirjallinen sopimus on tehokas tapa hoitaa asia, koska siitä jää usein jonkinlainen varmenne. Esimerkiksi kiistatilanteissa sen pohjalta voidaan todistaa osapuolten vastuut. *Sopimusvapaus* koskee osapuolten oikeutta päättää siitä tekeekö vai eikö tee sopimusta, mutta se myös antaa vapauden sen sisällön tekemiseen. Sopimuksen tekoa kuitenkin rajataan niin, että se pysyy hyvän tavan mukaisena. (Karttunen, Koivunen, Laasanen, Sippel, Uitto & Valtonen 2008, 105-109.)

### 3.4 Yrittämisen riskit

Yrittämiseen kuuluvat olennaisena osana riskit, sillä jokainen on itse vastuussa yritystoimintaan. Riskit voidaan luokitella ryhmiin esimerkiksi *haavoittuvuusanalyysin* kautta, jonka



tarkoituksena on tarkastella juuri yritykseen ja sen toimintaan liittyviä tekijöitä. Pienenkin yrityksen kannattaa tutustua mahdollisiin yrityksen tai sen toimintaympäristön riskeihin välttääkseen myöhemmin ikäviltä tilanteilta. (PK-yrityksen riskienhallinta 2003.)

Haavoittuvuusanalyysi toteutetaan usein ryhmätyönä, jolloin siihen saadaan mukaan mahdollisimman monen ajatuksia, näkemyksiä ja kehitysehdotuksia. Siinä huomioidaan niin yrityksen sisäiset tekijät, kuin myös sen sidosryhmät sekä toimintaympäristö ja niiden muutokset. Näiden riskien välttämiseksi voidaan tehdä riskienhallintaan tarkoitettu taulukko, jossa ne on luokiteltu niiden merkittävyyden mukaan, ja niiden hoitamiseen on määritelty omat vastuuhenkilönsä sekä toteutusaikataulunsa. (PK-yrityksen riskienhallinta 2003.)

Riskit voidaan jakaa sen mukaan, mihin yrityksen osaan ne vaikuttavat tai mikä on riskin aiheuttaja. Riskien kartoittamisen prosessi lähtee liikkeelle siitä, että määritellään kaikki mahdolliset riskitekijät. Tämän jälkeen ne arvioidaan ja priorisoidaan merkityksen ja vakavuuden kannalta kolmeen ryhmään: ei-riskillisiin, hallinnassa oleviin ja hoidettaviin. Sen jälkeen näiden kehittämistä suunnitellaan esimerkiksi tekemällä riskienhallintatoimenpiteiden taulukko (Taulukko 1). (PK-yrityksen riskienhallinta 2003.)

RISKIENHALLINTATOIMENPITEET: suunnittelu, toteutus ja seuranta						
Yritys	Tarkastelun kohde		Laatijat		Päiväys	Sivu
Riski / ongelma	Riskien syyt	Pahimmat seuraukset	Riskien suuruus	Toimen piteet	Toteutusaikataulu ja vastuuhenkilö	Asia hoidettu
Riski 1						
Riski 2						
Riski 3						
jne.						

Taulukko 1: Yrityksen riskejä voidaan arvioida ja lähteä kehittämään tämänkaltaisella apuvälineellä.

Riskienhallintakaaviosta voidaan seurata tärkeimpien riskien hallintaan liittyviä suunnitelmia ja toisaalta niiden toteutumista. Pahimpien seurausten määrittelemisellä saadaan luotua mielikuva siitä, miten huonoksi tilanne voi mennä - tämä voi osaltaan motivoida vastuuhenkilöä toteuttamaan riskinhallinta huolella. Myös riskien syiden arvioimisella ja auki kirjoittamisella niitä on helpompi käsitellä eivätkä ne pääse unohtumaan.



#### 4 Lainsäädäntö ja yrityksen perustaminen

Yhtiömuodot voidaan jakaa kahteen eri ryhmään sen mukaan, miten niiden vastuu jakautuu yhtiön sisällä. *Henkilöyhtiöissä* toimintaan sitoudutaan usein oman omaisuutensa riskillä, ja esimerkiksi velkatilanteessa voivat mennä yrittäjätkin henkilökohtaiseen vararikkoon. *Pääomayhteisöissä* ei olla henkilökohtaisesti vastuussa yrityksestä, vaan siinä menetetään korkeintaan yrittäjän itsensä laittamat sijoitukset. Näitä ryhmiä koskevat erilaiset vaatimukset niiden toiminnalle ja toiminnan lopettamiselle. (Karttunen ym. 2008, 388-389.)

*Yksityinen elinkeinoharjoittaja* harjoittaa toimintaa omaan lukuunsa, jolloin riski on myös hänen omansa. Tätä voidaan toteuttaa joko ammatinharjoittajana tai liikkeenharjoittajana. Ammatinharjoittaja ikään kuin myy omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan, mutta usein heillä ei ole tiettyä toimipistettä. Liikkeenharjoittaja tarkoittaa periaatteessa samaa asiaa, mutta he harjoittavat liiketoimintaansa laajemmin liiketilojen tai muun toimipisteen kautta. Yksityinen elinkeinoharjoittaja on kiinni omaisuudellaan liiketoiminnassaan, jolloin riskinä on henkilökohtainen konkurssi ja velka. Molemmat ovat kirjanpitovelvollisia, tosin ammatinharjoittajalle riittää yhdenkertainen kirjanpito, kun taas liikkeenharjoittajan tulee pitää kahdenkertaista kirjanpitoa. Ulkopuolisen palkallisen työvoiman käyttö on sallittu, mutta puolisolle tai alle 14-vuotiaalle perheenjäsenelle ei voida maksaa palkkaa. (Karttunen ym. 2008, 389-390.)

*Henkilöyhtiöihin* lasketaan avoimet yhtiöt ja kommandiittiyhtiöt. Perustamiseen vaaditaan vähintään kaksi henkilöä, jotka ovat yhdessä vastuussa omaisuudellaan yhtiöstä ja sen toiminnasta. *Avoimessa yhtiössä* kaikki *yhtiömiehet* ovat tasa-arvoisessa asemassa, mutta *kommandiittiyhtiössä* on niin sanotusti *vastuunalaisten yhtiömiesten* lisäksi myös *äänettämiä yhtiömiehiä*, joiden oikeuksia ja velvollisuuksia on rajattu. Yhtiö perustetaan yhtiömiesten välisellä sopimuksella, ja siitä on tehtävä ilmoitus kaupparekisteriin ja laitettava liitteeksi yhtiösopimus. Toiminimestä tulee ilmetä yhtiömuoto. (Karttunen ym. 2008, 390-392.)

Yhtiömiehillä on tasavertainen oikeus, ellei vastuujasta ole sovittu toisin, tehdä yrityksen toimialan ja tarkoituksen mukaisia toimenpiteitä. Jokaisella on myös niin sanottu kielto-oikeus, jolla näiden tekeminen voidaan estää. Henkilöyhdistykseltä ei vaadita erikseen hallintoelimiä, mutta sen nimeäminen on kuitenkin mahdollista, mikäli niin tahdotaan. Yhtiömiehille, etenkin vastuunalaisille, kuuluu korvaus yhtiölle tekemästä työstä. Voitto jaetaan aina tilikauden jälkeen yhtiömiesten sijoitusten mukaan. Tähän ei lasketa mukaan heidän tekemänsä työnsä korvausta, joka vähennetään ensin toimintatulosta. Yhtiösopimus on aina toistaiseksi voimassa oleva, mutta yhtiömiehellä on vapaus erota yhtiöstä, tai jopa purkaa sopimus. (Karttunen ym. 2008, 392-411.)

*Osakeyhtiö* eroaa henkilöyhtiöistä siten, että *osakkaat* ovat vastuussa yhtiöstä vain pääomasi-  
joitustensa mukaisesti. *Osakeyhtiölaki* määrittelee yleiset toimintaperiaatteet, joista voidaan  
poiketa *yhtiöjärjestyksessä*. Lain tarkoituksessa on pääasiassa turvata vähemmistöosakkaiden  
sekä velkoajien asema. Osakeyhtiöltä odotetaan tiettyä pääoman pysyvyyttä, jolle on asetet-  
tu minimivaatimukset: yksityisessä osakeyhtiössä summa on 2500 euroa ja julkisessa osakeyh-  
tiössä 80 000 euroa. Osakas on mukana omistamiensa osakkeiden kautta, ja voi vapaasti myy-  
dä ne jollekin toiselle henkilölle myös yrityksen ulkopuolelta. Näitä oikeuksia voidaan kuiten-  
kin rajoittaa yhtiöjärjestyksessä. Osakeyhtiössä toiminnan tarkoitus on voiton tuottaminen  
osakkaille, ja toimintaa ohjaa *yhtiökokous*. (Karttunen ym. 2008, 411-413.)

Osakeyhtiö rekisteröidään kaupparekisteriin perustamissopimuksen kautta, ja samalla yrityk-  
sestä tulee oikeushenkilö. Jo yksi henkilö riittää tällaisen yrityksen perustamiseen, mutta silti  
osakkeiden määrä ja hinta tulee määritellä. Rekisteröinnissä on oltava tarkkana, sillä se pitää  
tehdä kolmen kuukauden sisään perustamissopimuksen allekirjoituksesta. Osakeyhtiön on  
hankittava tilitarkastaja, josta määrätään tilintarkastuslaissa (13.4.2007/459). Yhtiökokous on  
ylin päättävä elin, ja jokaisella osakkeenomistajalla on oikeus osallistua niihin ja käyttää niis-  
sä äänivaltaansa. Osakkeenomistajat voivat saada voittoa yritystoiminnasta *osinkojen* kautta  
tai omasta pääomasta. Yritys voidaan purkaa, mutta se vaatii usein selvitysmenettelyn, josta  
käy ilmi esimerkiksi varallisuusasema, velkojen maksaminen sekä ylijäämän suorittaminen.  
(Karttunen ym. 2008, 417-439.)

*Osuuskunta* on jäsenten muodostama toimielin, joka tarjoaa jäsenilleen palveluita talouden  
sekä toiminnan tueksi. Se ei ole voittoa tuottava, vaan tarkoitus on juuri jäsenten toiminnan  
avustaminen. Perustaminen vaatii kolme henkilöä, sekä rekisteröinnin. Rekisteröinnin on ta-  
pahduttava kuuden kuukauden kuluessa sopimuksen allekirjoittamisesta, tai se raukeaa. Vaa-  
dittu *osuuspääoma* riippuu jäsenten ja heidän *osuuksiensa* määrästä. Jäsenet ovat sitoutuneet  
yritykseen sijoituksiensa kautta, ja he ovat vaikutusvaltaisia osuuskunnan kokouksissa tasa-  
arvoisesti. Tästä voidaan kuitenkin poiketa säännöissä. Hallitus on nimettävä osuuskunnan  
kokouksessa, ja sen tärkeimmät tehtävät ovat hallinnon hoitaminen sekä toiminnan ohjaami-  
nen. Voittoa jaetaan vain, jos se on perusteltu. Yrityksen purkaminen tapahtuu *selvitystilan*  
kautta, ja sen ajaksi valitaan silloisen toimitusjohtajan, hallituksen ja hallintoneuvoston tilal-  
le *selvitysmiehet*. He selvittävät tilanteen, ja hakevat konkurssia. (Karttunen ym. 2008, 440-  
445.)

#### 4.1 Yrityksen toimintaympäristöön ja myyntiin liittyvä juridiikka

Yritysten välinen kilpailu on edellytys tehokkaalle taloudelle, ja sitä pyritäänkin edistämään  
*kilpailuoikeudella*. Osaltaan tämä edesauttaa kuluttajan asemaa - hinnat määräytyvät kysyn-  
nän ja tarjonnan mukaan, eikä niitä säädellä tarjoajien kesken. Suomessa kilpailua valvovat

*markkinaoikeus* ja *kilpailuvirasto*. Niillä on oikeus puuttua kiellettyyn toimintaan joko rajoittamalla toimintaa väliaikaisesti tai määräämällä *seuraamusmaksun*. Sopimukset, jotka rikkovat kilpailunrajoituslakia (27.5.1992/480), ovat pääasiassa pätemättömiä. (Karttunen ym. 2008, 446-448.)

Markkinoiden kilpailua voidaan rajoittaa määräämällä esimerkiksi yhden tai useamman yrityksen hallitsevasta asemasta, tai yritysten välisistä sopimuksista. Määräävässä asemassa oleva yritys ei voi toimia niin, että puuttuisi kohtuuttomasti kilpailuun. Tällä asemalla tarkoitetaan sellaista markkina-asemaa, jossa se pystyy vaikuttamaan yksin markkinoiden kehittymiseen esimerkiksi hintojen suhteen. Suomessa määräävässä asemassa on pidetty 40 prosentin markkinaosuutta. Yritysten välisiä sopimuksia ja kilpailua rajoittavia toimenpiteitä tarkkaillaan koko ajan. (Karttunen ym. 2008, 448-457.)

Erityinen sopimusoikeus käsittelee muun muassa *irtaimen kauppaa*, jota säätelee *kauppalaki* (27.3.1987/355). *Kuluttajansuojalaki* (20.1.1978/38) määrittelee yksinään kuluttajakauppaa. Kauppalakia sovelletaan niin yksityishenkilöiden välisessä kaupankäynnissä, kuin myös *business to business* - ja *business to customer* - kaupassa. Kuluttajansuojalaki pätee tilanteissa, joissa kaupankäynnin osapuolina on elinkeinoyrittäjä sekä kuluttaja. *Vaaranvastuu* tarkoittaa vastuun määräytymistä myyjän ja ostajan välillä tilanteissa, jossa tavara vahingoittuu. Kauppalaissa ja kuluttajansuojalaissa pääsääntöisesti vastuu siirtyy ostajalle heti, kun tavara on tälle luovutettu. (Karttunen ym. 2008, 175-179.)

Myyjälle ja ostajalle on määrätty tiettyjä velvollisuuksia ja vastuita, joita heidän tulee noudattaa kaupankäynnissä. Myyjän tulee luovuttaa tavara sovitusti, ja sen tulee olla oikea tavara. Mikäli toinen tai kumpikaan kohdista ei toteudu, on myyjä syyllistynyt sopimusrikkomukseen. Myyjä on myös *vahingonkorvausvelvollinen*, jos asiakas vaatii korvauksia viiveestä. Ostajan velvollisuuksiksi on katsottu kauppahinnan maksaminen ajallaan. Tätä rikkoessaan hän syyllistyy maksuviivästykseen, jolloin myyjä voi vaatia määrätyn koron maksamista. Kuluttaja voi riitatilanteissa kääntyä joko *kuluttajaneuvonnan* tai *kuluttajariitalautakunnan* puoleen. (Karttunen ym. 2008, 179-191, 199.)

*Kuluttajapalvelussopimus* kuuluu kuluttajansuojalakiin, mutta koska palvelusopimuksille ei löydy yleislakia, on sille tehty erillissäännökset. Palvelussopimus tarkoittaa käytännössä ostettua palvelusta, joka liittyy läheisesti johonkin konkreettiseen, kuten irtaimistoon tai kiinteään omaisuuteen. Tämän sopimuksen alaisuuteen eivät kuitenkaan kuulu tilaajaan itsensä kohdistuvat palvelut, kuten kampaaja tai kulttuuripalvelut. Toimeksiantajan velvollisuutena on suorittaa tilattu palvelu sopimuksen mukaisesti. Jos näin ei tapahdu, voi toimeksisaaja joutua vahingonkorvausvastuuseen. Tilaajan velvollisuus on maksaa suoritus ajallaan tai myöhemmin

korkojen kera. Tilaajan perueissa palvelu on hän velvollinen korvaamaan palveluntarjoajalle koituneet kustannukset. (Karttunen ym. 2008, 201-206.)

#### 4.2 Markkinoinnin sekä yritysviestinnän juridiikka

*Viestintäoikeus* on uusi oikeusala, joka jaetaan tarkempiin kokonaisuuksiin eri medioista. Näitä osakokonaisuuksia ovat mediaoikeus, informaatio-oikeus, viestintämarkkina- ja teletointaoikeus. Sen lähtökohtana ovat *sananvapaus* ja *julkisuus*. Perustuslaki määrää sananvapauslaista, joka on määritelty joukkoviestinnän säätelyyn. (Neuvonen 2008, 12-13, 31.)

Sananvapauslain alle kuuluvat ne julkaisijat, joiden on tarkoitus tehdä tietty julkaisu vähintään neljä kertaa vuodessa. Tähän eivät kuulu suljetut viestintämuodot, kuten esimerkiksi yrityksen sisäinen tiedotus. Tämän lain piiriin kuuluvan viestijän pitää kirjoittaa ennalta määräämättömälle joukolle. Vaikka nämä seikat eivät kaikissa tapauksissa täytyisikään, ei voi julkaisua jättää lain ulkopuolelle. Vastuuta voi olla vaikea määritellä esimerkiksi keskustelupalstoilla, mutta kirjoittaja on vastuussa julkaisuistaan sekä sivuston ylläpitäjä siitä, mikäli antaa samanlaisen kirjoittelun jatkua. (Neuvonen 2008, 31-34.)

Sananvapauslaki antaa kirjoittajalle paljon oikeuksia, mutta toisaalta se myös määrää tietyn vastuun jakautumisen. *Vastine* rajoittaa toimituksen sananvapautta siten, että se turvaa kirjoituksen kohteen harhaanjohtavalta tai paikkansapitämättömältä kirjoittelulta. Se ei kuitenkaan peru jo julkaistua tekstiä tai tietoa. Kirjoituksen loukkaavuus pitää tulkita yleiseksi, eli tapauksen ulkopuolistenkin pitää tulkita se sellaisena. *Oikaisu* tarkoittaa oikeutta korjata virheelliset tiedot samassa julkaisussa, kuin missä vaateen saanut teksti tai muu julkaisu julkaistiin. Julkista työtä tekevät joutuvat sietämään suurempaa kritiikkiä kuin esimerkiksi yksityishenkilöiden. (Neuvonen 2008, 34-39.)

Yritysten välisen kaupankäynnin pelisääntöjä on määritelty niin, että ne eivät saisi olla hyvien liiketapojen vastaisia, eivätkä muutenkaan toista elinkeinoharjoittajaa kohtaan sopimattomia. Tässä ei vaikuta se, tähtääkö yritys voittoon vai ei. Markkinoinnissa ei saa käyttää väärä tietoa tai muotoilla sitä niin, että se johtaa kuluttajia harhaan. Markkinoinnissa yritys ei myöskään saa käyttää tietoja ja ilmaisia, jotka voivat vaikuttaa toisen yrityksen kilpailukykyyn sekä liiketoimintaan. Markkinoinnin tunnistettavuudella tarkoitetaan kahta asiaa: siitä tulee käydä ilmi kaupallisuus ja tieto siitä, kuka markkinoinnin takana on. Vertaileva markkinointi toisen yrityksen samaan tarkoitukseen oleviin tuotteisiin on osittain sallittua, mutta sitäkin on rajattu tietyin ehdoin. Nämä ehdot sovelletaan kuluttajansuojalaista. Myös markkinointiarpajaisten ja -kilpailujen ominaisuuksista määrätään kuluttajansuojalain mukaisesti, ja nämä ohjeet koskevat esimerkiksi vastikkeettomuutta ja arpajaisveroa. Kuluttajakauppaa koskevat samanlaiset säännöt, mutta niiden lisäksi on muutamia omia pykäliä koskien juuri

kuluttajan etuja ja oikeuksia. Nykypäivänä kuluttajien ja yrityksen omien asiakkaiden tarkka tuntemus on kiinnostavaa, mutta näitä tietoja on pitänyt alkaa suojaamaan lailla jokaisen yksityisyydensuojan vuoksi. Jokaisen markkinoijan onkin tiedettävä raja perustiedon, sekä sallitun ja kielletyn henkilötiedon välillä. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 93, 98, 103, 106, 112-115, 117.)

Kuluttajille kohdennettua markkinointia valvovat pääasiassa Kuluttajavirasto ja tietosuojavaltuutetut. Toimialoilla on myös omia valvojia, jotka voivat tarpeen vaatiessa puuttua yrityksen markkinointiin. Elintarvikealalla tämä tekijä on Evira, lääkealalla Lääkelaitos, alkoholialalla Valvira ja sähkö- ja kemikaalialalla Tukes. Kuluttajavirasto voi esimerkiksi pyytää selvityspyynnön kautta yrityksen muuttamaan markkinointiaan määräaikaan mennessä, tai asia vietään lopulta Tuomioistuimeen. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 243-247.)

#### 4.3 Yrityksen talous ja juridiikka

Kirjanpito-laissa (30.12.1997/1336) on määritelty kirjanpitoalaisuuteen kuuluvat tahot ja heidän velvollisuutensa ja oikeutensa. Siellä on määritelty kirjanpidon tärkeimmät tehtävät ja niin sanotut tuotokset ja selitetty, mitä niihin kuuluu ja milloin ne on tehtävä. Lakia valvoo Kauppa- ja teollisuusministeriö, joka saa tarvittaessa apua myös Suomen Poliisilta. Patentti- ja rekisterihallitus seuraa yritysten ilmoittamisvelvollisuuden täyttämistä. Kirjanpitoasetuksessa (30.12.1997/1339) tarkennetaan tiettyjen kirjanpidon toimintojen toteuttamista sekä niihin liittyviä aiheita ja liitteitä. (KHT-yhdistys 2011, 269-292.)

Tilintarkastuslaki (13.4.2007/459) määrittelee lain alaisuudessa olevat toimijat ja ohjaa heidän toimintaansa. Tilintarkastusvelvollisuus koskee yleisesti kaikkia niitä, joiden taseen loppusumma on yli 100 000 euroa, heidän liikevaihtonsa yli 200 000 euroa, tai heidän palveluksessaan on yli kolme henkilöä. Sama laki määrittelee tilintarkastuksen kohdat ja niiden sisällön, mutta määrittelee myös tilintarkastajalle asetetut vaatimukset riippuen yrityksen koosta ja liiketoiminnan laajuudesta. Tilintarkastusta valvoo tilintarkastuslautakunta, joka myös tarkastaa tilintarkastajat. Valtioneuvoksen tekemä asetus tilintarkastuksesta (28.6.2007/735) määrittelee tarkemmin tilintarkastajarekisteriä, sen ylläpitoa ja sisältöä. (KHT-yhdistys 2011, 687-693.)

Verovelvollisuus jaetaan useampaan pienempään osaan, joita käsitellään erillisinä kokonaisuuksina. Elinkeinoverotus koskee siis nimensä mukaisesti elinkeinotuloja, joiden ylin valvoja viranomaisena on Verohallinto. Tuloverotus, ennakoperintä, varainsiirtoverotus sekä arvonnäköverotus koskevat suurta osaa elinkeinonharjoittajista, olivat ne minkä kokoisia tahansa. (KHT-yhdistys 2011, 776-777.)

#### 4.4 Yrityksen perustaminen käytännössä

Uutta yritystä perustettaessa on jätettävä täytetty perustamislomake Suomen Patentti- ja rekisterihallitukseen, joka ylläpitää Suomen yritys- ja yhteisötietojärjestelmää. Lomakkeen muoto määräytyy yritykselle valittavan yhtiömuodon perusteella, sillä eri yritystyypeiltä vaaditaan hieman erilaista tietoa. Samalla lomakkeella ilmoitaudutaan Kaupparekisteriin, säätiörekisteriin, arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, ennakkoperintärekisteriin, työnantajarekisteriin sekä Verohallinnon vakuutusmaksuverovelvollisten rekisteriin. Perustamismaksun tulee olla maksettu, kun ilmoitus jätetään Patentti- ja rekisterihallitukseen. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä 2011.)

Yrityksen perustaminen lähtee liikkeelle siitä, että määritellään liikeidea: mitä myydään, kenelle myydään ja miten myydään? Tämän jälkeen varataan aikaa liiketoimintasuunnitelman huolelliseen rakentamiseen. Yrittäjän tulee selvittää kuuluuko hänen aloittamansa yritys joko luvanvaraisiin tai ilmoitusvelvollisiin toimialoihin, jolloin olisi otettava yhteyttä määrättyihin valtion ja kunnan viranomaisiin. Kun nämä asiat on selvitetty, otetaan tarvittaessa yhteyttä mahdollisiin rahoittajiin. Tässä vaiheessa heille esitellään liiketoimintasuunnitelma tai siitä tehty tiivistelmä. (Nordea 2011, 12.)

#### 5 Hyvän liiketoimintasuunnitelman sisältö

Liikeidea vastaa kysymyksiin: mitä, kenelle ja miten? Nuori Yrittäjä - sivustolla liikeidea on tiivistetty seuraavasti: ”Liikeidea sisältää sanallisen kuvauksen yrityksen tarjoamista tuotteista/palveluista, mitä tarpeita varten ne on tehty ja mikä on yrityksen asiakasryhmä. Liikeideassa määritellään myös, miten yritystoimintaa on tarkoitus harjoittaa, esim. miten tuotteita/palveluita markkinoidaan ja myydään ja minkälaisissa tiloissa toimitaan.” (Nuori Yrittäjä 2011.)

Strategia tarkoittaa kaikkia niitä toimintoja, kuten suunnittelua, ajatustyötä ja toimenpiteitä, joiden kautta määritelty visio pyritään saavuttamaan. Juha Näsi on määritellyt vision seuraavasti: ”Strategia on organisaation toiminnan juoni, sen tapahtumien punainen lanka.” Yrityksissä tehdään strategioita eri tasoille, ja joskus jopa alastrategioita eri asiakassegmenteille tai tuoteryhmille. Strategia on aina julkinen, sillä niin organisaation kuin muidenkin sidosryhmien on oltava tietoisia siitä, mitä yritys heiltä tahdotaan ja mihin suuntaan yritys on menossa. Strategiaprosessin voi jakaa viiteen erilaiseen työvaiheeseen: tiedonkeruuseen ja analysoimiseen, määrittelyyn, suunnitteluun, toteutukseen sekä seurantaan, arviointiin ja päivitykseen. (Lindroos & Lohivesi 2010, 25-30.)

Visio on yrityksen näkemys siitä, millainen se tahtoo olla tulevaisuudessa. Hyvin täsmennetty ja tietenkin realistinen visio toimii aina motivaattorina työntekijöille, sillä näin heidän toiminnalleen on asetettu tavoitteita. Onnistu strategiassa - kirjassa on määritelty vision muistisäännöksi niin sanottu ”RYTMI”, joka rakentuu sanoista: Realistinen, Ymmärrettävä, Toiminnallinen, Mitattavissa ja Innostava. Visio pyritään aina saavuttamaan strategian avulla. (Lindroos & Lohivesi 2010, 24-25.)

Aluksi on hyvä tarkastella omia lähtökohtiaan, jolloin saa selvitettyä mahdollisen avuntarpeen. Oma osaaminen tai aika ei välttämättä riitä yksin liiketoiminnan hoitamiseen, ja monet yrittäjät turvautuvatkin esimerkiksi kirjanpidossa ulkopuoliseen apuun. On hyvä laskeskella mahdollisten menojen ja tulojen suhdetta, eli onko tuleva toiminta ylipäättänsä kannattavaa. Toimintaa varten pakolliset hankinnat (laitteet, tilat ja muut välineet) pitäisi laskea mukaan näihin lukuihin.

Yrityksen toimintaympäristöä tulisi tarkastella vähintään neljännesvuosittain, jotta tietää mahdollisista muutoksista ja uusista trendeistä. Näin yritys pysyy ajan tasalla ja kilpailussa mukana. Trendikkyys voi olla onnistuneena erittäin hyvä kilpailuetu verrattaessa kilpailijoihin. Kilpailijoita seuraamalla voi selvittää sen tason, millä itse pitäisi pysyä. Sieltä saa apua myös esimerkiksi hinnoittelun suhteen. Potentiaalisia asiakkaita on vaikeampi seurata, mutta esimerkiksi TNS Gallup tarjoaa valmiita tutkimustuloksia ja -tietoja korvausta vastaan. Mikäli aikaa riittää, voi säästää rahaa tutkimalla itse Internetin keskustelupalstoja, sekä muuta sosiaalista mediaa - monet keskustelevat käyttökokemuksistaan tietoa ja kyselevät niiden perään. Hyvät kokemukset vaikuttavat tietenkin positiivisesti myyntiin.



Kuva 6: Myynnin kohdistamisessa potentiaalisten asiakkaiden tunteminen on tärkeää.

Segmentointi on kuluttajien luokittelua erilaisten ominaisuuksien perusteella. Ryhmiä voi luokitella esimerkiksi iän, sukupuolen, asuinpaikan ja ostohistorian perusteella. Sen avulla pyritään selvittämään tarpeita, mieltymyksiä, ostokäyttäytymistä sekä esimerkiksi heidän rea-

goimistaan markkinointiin. Tehokkainta uusasiakashankinta on silloin, kun potentiaaliset asiakkaat voidaan jakaa kahteen ryhmään: niihin, joihin käytetyt markkinointikustannukset ovat matalat ja niihin, joihin ne ovat korkeammat - näin voidaan keskittyä olennaiseen. Sähköisessä toimintaympäristössä yritykset ovat myös suorassa kontaktissa asiakkaan kanssa. Heistä voidaan kerätä tietoja esimerkiksi ostohistorian perusteella. Internetissä toimivimpia kilpailuetuja on etenkin tuotteiden hinta. (Yli-Hongisto 2003.)

Yrityksen kilpailukeinoja on sen visuaalisuus, miten se näkyy asiakkaille ja millaisia mielikuvia se heissä herättää. Onnistunut visuaalinen ilme voi vaikuttaa suoraan kuluttajan tekemään ostopäätökseen ja hyvin suunniteltuna se kiinnostaa vain niitä kuluttajia, joista yritys on kiinnostunut (Laiho 2006, 5-6.). Tuula Nieminen (2004, 8.) kertoo: ”Jopa 75 % kaikesta viestinnästä kulkee ensin silmien kautta ihmisen tietoiseen ja tiedostamattomaan ajatusmaailmaan.” Yrityksien ei tulisi siis aliarvioida viestinnän merkitystä yrityksen imagon sekä brändin kasvatamis- ja kehittämistoiminnassa, sillä epäonnistunutta ja negatiivista mielikuvaa on erittäin haasteellista lähteä korjaamaan.

Imagon rakentuminen lähtee liikkeelle yrityksen identiteetin määrittelemisestä: mikä on yrityksen liikeidea? Mitkä ovat sen tärkeimmät arvot? Mikä on yrityksen visio? Näiden jälkeen kootaan yritykselle tavoitekuva siitä, minkälaisena yritys tahtoo näkyä ulospäin. Nämä yrityksen lähettämät viestit ja kuvat ovat kohdennettuna suoraan asiakkaisiin, joiden arvot ja kokemukset yhdessä vaikuttavat siihen, minkälaisen imagon yritys saa. (Laiho 2006, 7-9.)

Yrityksen imago rakentuu niin sanotuista *mielikuvaominaisuuksista*, joita ovat esimerkiksi nimi, logo, värit ja muut tyyllitekijät. Mainonnassa ja markkinoinnissa on mielikuvien taustalle valittava vain muutama avainominaisuus, joita korostetaan ja joiden tahdotaan jäävään mieleen. Näin viesti pysyy selkeänä, ja välitetty viesti ja sanoma menee paremmin perille. Imagoon voidaan usein liittää visuaalisia tekijöitä, joiden avulla yritys tunnistetaan. Tätä kutsutaan *talotyyliksi*. Näiden valittujen linjojen tulee pysyä samanlaisina niin markkinoinnissa, tiedotteissa ja vaikkapa käyntikorteissa. (Laiho 2006, 11-13, 49-50.)

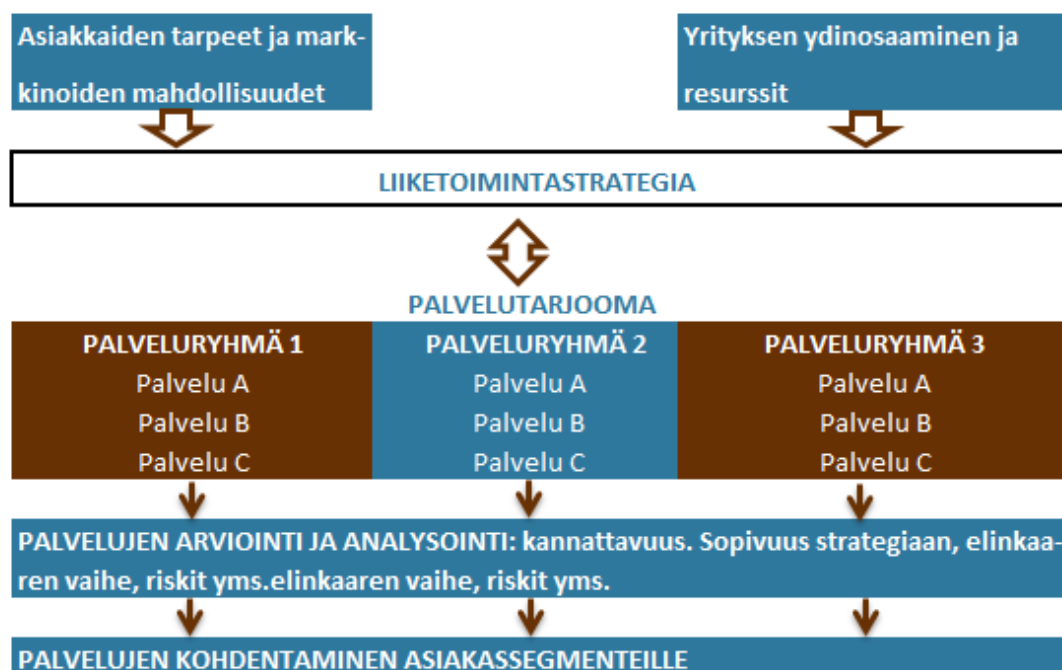
Yrityksen toiminnan lähtökohtana ovat sen tarjoamat tuotteet ja palvelut. Mikäli ne eivät vetoa kuluttajiin mitenkään, on niitä myös vaikea lähteä myymään. Osa tuotteista on niin sanotusti pakollisia ostoksia, joita ilman arki ei pyöri. Osa taas on niin sanottuja luksustuotteita, jotka eivät ole arjessa välttämättömiä. Tuotteiden suunnittelussa on huomioitava monta asiaa, sillä ostopäätökseen vaikuttavat esimerkiksi hinta, ulkonäkö, tunnettuus ja luotettavuus ja monet muut asiat. Tavarantvalmistajien on mietittävä tarkkaan sitä, miten saadaan aikaan kokonaisuus, jolle riittää kysyntää. Usein puhutaan siitä, että tarvitsee keskittyä muutamaa ominaisuuteen, joista rakennetaan tuotteelle tai palvelulle kilpailuetua.



Myös elintarvikkeita myydessä on huomioitava kysyntä: mitä tarvitaan? Mitä tahdotaan? Mistä pidetään? Valmistajien on varmistettava, että heidän tuotteelleen riittää kysyntää ja se pärjää kilpailussa muille samanlaisille tuotteille. Tällä hetkellä erikoisruokavaliotuotteiden kysyntä on kasvussa etenkin Suomessa, joten tämänkaltaisia tuotteita valmistavat yritykset ovat näkyvillä enemmän kuin ennen. Elintarvikkeiden jälleenmyyjien on katsottava, että heidän valikoimansa on joko riittävän laaja, tai vaihtoehtoisesti keskittynyt tietynlaisiin tuotteisiin jonkin tietyn tuoteryhmän tai -kategorian sisällä.

Yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden myynnin edellytys on se, että heidän tuotteensa tai toimintansa erottuu kilpailijoista. Tämä vaatii palveluyrityksen toiminnan tuotteistamista, eli liikeidean kehittämistä toimivaksi palvelutuotteeksi. Tuotteistettu palvelu on yksinkertaisuudessaan tarkka dokumentointi palvelun toteuttamisesta kaikkine vaiheineen niin, että muu alan asiantuntija voi sen pohjalta johtaa toimintaa aivan samalla tavalla. (Parantainen 2010, 11-15.)

Onnistuneen tuotteistuksen kautta voidaan kasvattaa katetta entiseen nähden. Ensimmäinen askel oikeaan suuntaan on Parantaisen (2010, 38.) mukaan ostopäätöksen teon helpottaminen. Päätöksentekoa helpottaa esimerkiksi hyvin täsmennetty arvolupaus, toimivien ja räätälöityjen tuote- tai palvelukokonaisuuksien tarjoaminen, sekä ostamisen riskin vähentäminen. Seuraava askel on kasvattaa tuotteen tai palvelun markkinaosuutta, luoda sen taakse tarina ja korostaa tuotteen ostamisesta koituvia hyötyjä. Kolmantena tulisi kiinnittää huomiota hinnoitteluun, sillä liian korkeat hinnat usein vähentävät potentiaalisten asiakkaiden määrää. Hintojen tulisi kuitenkin olla myös yritykselle kannattavia, joten tietty katetaso kannattaa kuitenkin säilyttää. Viimeinen askel on hittituotteen tai -palvelun kehittäminen ja sen monistaminen (Kuvio 2). (Parantainen 2010, 37-49, 68-79, 93-114.)



Kuvio 2: Tuote- ja palveluvalikoimia tulisi kehittää tuote- tai palveluryhmittäin, jotta päästään mahdollisimman hyvään lopputulokseen.

Yrityksen tuotevalikoiman kehitys on tärkeää, jotta kuluttajien sekä jälleenmyyjien kiinnostus pysyy korkealla. Uudistuva valikoima pitää tätä mielenkiintoa yllä, ja mahdollistaa pitkän ja kannattavan yritystoiminnan. Tuotetarjooman kehittämisessä (Kuvio 2) lähdetään liikkeelle markkinoiden tarkastelusta: mitä se tarjoaa ja miten yrityksen nykyiset voimavarat riittävät näiden täyttämiseen? Kehityssuunnitelmat kannattaa tehdä tuoteryhmittäin, sillä tehtävät muutokset eivät välttämättä jokaisen tuoteryhmän kohdalla ole samat - ne vaativat eri toimenpiteitä kannattavuuden kasvattamiseen. Kehityksessä on huomioitava palvelun tai tuotteen elinkaari, jolloin keskitytään olennaisiin tuotteisiin ensin, ja vähemmälle huomiolle jäävät esimerkiksi elinkaarensa lopussa olevat tuotteet. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, 7-10.).

Markkinointi on osa yritystoimintaa, ja sen tarkoituksena on viestiä kuluttajille ja muille sidosryhmille sen tuotteista tai palveluista, mutta myös yrityksestä itsestään. Markkinointi taas kuuluu yritysviestintään, joka ”yhdistää yrityksen muuhun maailmaan ja muun maailman yritykseen” (Salin 2002, 18.). Markkinoinnin tavoite on kasvattaa yrityksen tunnettuutta sekä parantaa katetta kasvattamalla myyntiä. Onnistunut markkinoinnin suunnittelu vaatii kattavaa ja tarkkaa käsitystä yrityksen nykyisten ja tulevan asiakaskunnan ominaisuuksista. Tämä auttaa mainonnan suunnittelua ja jakelukanavien valintaa. (Salin 2002, 18.)

Nykyään yli 80 prosenttia suomalaisista hakee tietoa ja jakaa omia käyttökokemuksiaan verkossa. Monet yritykset pitävät tätä uhkana, sillä Internetissä jaettava tietomäärä on mahdotonta hallita. *Verkkovalta* on määritelty seuraavasti: ”Verkkovalta on sosiaalinen trendi, jossa ihmiset käyttävät tekniikoita saadakseen tarvitsemansa asiat toisiltaan eivätkä yrityksiltä tai muilta perinteisiltä instituutioilta.” (Li & Bernoff 2009, 25.) Yhä useampi yksityishenkilö myy vanhoja tavaroitaan esimerkiksi eBayn kautta, ja monet lukevat blogeista tai keskustelupalsoilta tietoa esimerkiksi tietystä palveluntarjoajasta tai tuotteesta. Yleinen käsitys voi vaikuttaa suurestikin ihmisen ostopäätökseen, ja kerran huonon maineen saatuaan yrityksen on vaikea korjata tilannetta. (Li & Bernoff 2009, 25.)

Nykypäivänä perinteinen markkinointi yksinään ei riitä yrityksen viestintään. Juuri Internet ja sen sosiaaliset verkostot tulisi huomioida markkinoinnissa. Seuraamalla esimerkiksi omasta tuotteestaan käytyjä keskusteluita voidaan kehittää tuotetta. Mainonnassa voi tuoda esille ominaisuuksia, joista on herännyt enemmän keskustelua tai kysymyksiä. Google-hakukonetta käyttää 90 % suomalaisista, ja vuonna 2005 hakuja tehtiin yli viisi miljoonaa päivässä. Yrityksen on pidettävä suhteensa kuluttajiin avoimena, jotta sen maine pysyisi hyvänä. Yrityksen ja kuluttajan välinen vuorovaikutus on tärkeässä roolissa maineen rakentamisessa. (Poutiainen 2006, 10.)

Markkinoinnin ammattilaisen on tunnettava toimintaympäristönsä niin kilpailijoista asiakkaisiin, sekä toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin asti. Nämä huomioimalla voidaan saada aikaan erottuvaa mainontaa, joka on kohdennettu oikein, ja jonka kautta saavutetaan paras lopputulos. Yrityksen toiminnan laajuus vaikuttaa siihen, minkälaista mainontaa yrityksen on parasta käyttää, ja mitkä ovat siihen soveltuvimmat kanavat. Esimerkiksi pienen yrityksen ei kannata lähteä mukaan televisiomainontaan, ellei tuote ole huomattavasti suurempia ja tunnetumpia kilpailijoitaan parempi - mainoksen tuottama myynnin kasvu ei välttämättä riitä korvaamaan siihen menneitä kuluja.

Pienille markkinoille kohdistetut tuotteet vaativat tarkasti valitut markkinointikanavat. Massamarkkinoiden tilalle onkin tulossa mikromarkkinat: tietyllä alueella samaa tuotetta, esimerkiksi orgaanista saippuaa, tarjoavien kesken kilpaillaan markkinaosuuksista. Tällöin täytyy erottua muista kilpailijoista mainonnalla, tuotteella ja jakelukanavilla. Yrityksen tunnettuus ja luotettavuus sekä tietenkin kuluttajien käyttökokemus vaikuttavat ihmisten mielipiteisiin. (Leppänen 2009, 9.)

Yrityksen on jatkuvasti seurattava sen tulon- ja menonlähteitä, jotta se voi kehittää toimintaansa paremmaksi ja tehokkaammaksi. Tärkein yrityksen laskentatoimen tehtävä on selvittää tulos, joka on helpointa laskea katetuottolaskelmalla. Se on yksi tärkeimpiä välineitä nopeiden päätösten teossa. Tuotekohtaisesti katetuottoa lähdetään selvittämään vähentämällä tuotteen myyntihinnasta sen hankintaan mennyt kustannus.

#### Katetuottolaskelman kaava

	myyntituotot
-	alennukset ja muut oikaisut
	<b>liikevaihto</b>
-	muuttuvat kustannukset
	ostot
	muuttuvat palkat
	muut
	<b>katetuotto</b>
-	kiinteät kustannukset
	kiinteät palkat
	vuokrat
	pääoman korot
	muut kiinteät kustannukset
	<b>yrityksen tulos</b>

Kaava 1: Perinteisen katetuottolaskelman avulla selvitetään yrityksen tulosta.

Jo ennen yrityksen varsinaista perustamista tulee tehdä laskelmia, joista selviää mahdollinen rahoituksen tarve. Lukuja määriteltessä pitää olla realistinen, eikä esimerkiksi odottaa liian suuria myyntituloja, tai laittaa tuotteiden hintoja liian korkeiksi. Selkeät laskelmat ja ennusteet auttavat myös mahdollisen lainan saannissa, sillä tulevat myyntituotot sekä voitot ovat usein perusteena sen antamiselle. Hinnoittelua tehdessä on huomioitava katteen riittävyys muiden menojen maksamiseen ja voiton tekemiseen. Riippuen yrityksen laadusta, siinä huomioidaan joko pelkkä ostokustannus, tai sitten sen valmistamiseen menevät palkat ja muut valmistuskustannukset.

## 6 LK Herkkunetti Tmi:n Liiketoimintasuunnitelma

LK Herkkunetti Tmi on herkuttelutuotteiden verkkomyyntiin erikoistunut yritys, jonka toiminta alkoi vuoden 2011 syyskuussa. Se on toiminimellä perustettu yritys, jonka tarkoituksena on olla sivutoiminen ja harrastusluonteinen työ täysipäiväisen työn ohella. Valikoimaan kuuluvat toistaiseksi suklaat, konvehdit, lahjarasiat ja pienet makeat sekä suolaiset naposteltavat. Yrityksille Herkkunetti tarjoaa mahdollisuuden erilaisiin makeisiin asiakaslahjoihin yrityksen logolla varustettuna, sekä tapahtumatarjoiluun sopivia tuotteita.

Liiketoimintasuunnitelmassa käydään läpi tarkemmin Herkkunetin toimintaympäristöä ja perehdytään niin sanotun suklaa- ja herkuttelubisneksen toimintaan Suomessa. Yrityksen visuaa-

lisen ilmeen kehittyminen sekä imagon rakentaminen ovat olleet oleellinen osa esimerkiksi verkkosivujen, tärkeimmän myyntikanavan, rakentamista ja suunnittelua. Ennalta asetettujen tavoitteiden saavuttaminen edellyttää niiden kirjaamista - siksi liiketoimintasuunnitelmassa käydään läpi myös suunnitelmat koskien myyntiä, markkinointia sekä taloutta.

## 6.1 Lähtökohtatilanne ja yritysmuodon valinta

Herkkunetin perustaja on tällä hetkellä kolmannen vuoden opiskelija Laurea Keravan ammatikorkeakoulussa. Hänen opintonsa suuntautuvat asiakkuuksiin ja markkinointiin, joiden opinnoista on ollut paljon hyötyä yrityksen toimintaa suunnitellessa. Liiketoimintasuunnitelman tekoa on harjoiteltu opintojen alkuvaiheessa, kun opiskelijat saivat tehtäväkseen perustaa kuvitteellisen yrityksen. Liiketoiminnan eri osa-alueita on yleisesti käyty läpi koko opiskeluaikana, mutta vasta itse kokeilemalla asioita käytännössä ovat ne jääneet paremmin mieleen. Etenkin juridiikan, markkinoinnin ja taloushallinnon ja kirjanpidon opinnoista on ollut hyötyä.

Konkreettista alan työkokemusta yrittäjältä löytyy messujen kautta - yrittäjä on osallistunut messuille Reuter & Stoltin sekä Makutaivas Oy:n avustajana vuosina 2008-2011, ja on näissä tilanteissa päässyt tutustumaan tarkemmin omaan valikoimaansa tuleviin tuotteisiin. Keväällä 2011 vierailu Saksassa *International Sweets and Biscuits* - messuilla virkisti mieltä ja inspiroi vuoden 2011 trendeihin. Samoilla messuilla vierailtiin uudestaan keväällä 2012, jolloin törmättiin uusiin tuuliin tai uusiin alan tekijöihin. Makutaivas Oy:n markkinointiassistentin tehtävissä on oppinut tiettyä toimintojen sujuvuutta ja ohjelmien parempaa käyttöä.

Yritysmuodon valinta ei ollut kovin vaikea, sillä tarkoituksena oli perustaa sivutoiminen tulonlähde. Etenkin verotuksen näkökulmasta on toiminimi usein yksinkertaisempi ja tehokkaampi tapa johtaa yritystä, kuin esimerkiksi osakeyhtiö. Verot niin sanotusti vain virtaavat yrityksen läpi, jolloin yritykseen kohdistuu vain yhdenkertainen verotus. Toiminimi on henkilönimi, jossa yhtiömies vastaa yrityksen omaisuudesta ja varallisuudesta kuin omastaan - jos yrityksellä menee huonosti, niin menee yrittäjälläkin. Henkilöyrityksen etuja on kuitenkin päätösvalta, joka on kaikki itse yrittäjällä. Toiminimellä saatu nettovoitto jaetaan pääoma- ja ansiotuloksi tiettyjen jakoperusteiden perusteella. Ongelmana tässä on kuitenkin se, että usein veromaksut nousevat melko suureksi. Tämän takia monet päätyvät osakeyhtiöön, vaikka oikeastaan toiminimet ovat tehokkaampia. (Lakari 2011.)

Yritysmuodoksi valittiin toiminimi sen helppouden ja kustannusten takia. Toiminimellä perustetun ammatinharjoittajan kirjanpidoksi riittää yhdenkertainen kirjanpito, mikä on oleellinen seikka opiskelijan kokemuksen ja taitojen takia. Rahaa ei myöskään kulu kirjanpitoyrityksen palkkaamiseen. Toisin kuin monessa muussa yritysmuodossa, toiminimeen vaaditaan vain yksi yhtiömies, eli perustaja itse. Toiminimen perustaminen on myös huomattavasti halvempaa, ja

se vaatii vain 75 euroa. Etuna on myös päättäväisyyttä, joka on kaikki itse yrittäjällä - näin saa toimia juuri niin kuin itse toivoo, eikä kompromisseja tarvitse tehdä. Kuitenkin on muistettava, että esimerkiksi elintarvikekaupassa on ilmoitusvelvollisuus ja sen toimintaa vahditaan tarkasti. Liiketoiminnasta on ilmoitettava kunnan terveystarkastajalle Aluehallintovirastoon, terveydenhuollon oikeusturvakeskukseen ja kunnan terveystarkastajaan kunnan sosiaali- ja terveyslautakuntaan (Nordea 2011.).

## 6.2 Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät

Visiot sähköisestä kaupankäynnistä saivat alkunsa 1990-luvun alussa, jolloin ensimmäiset yritykset lähtivät kokeilemaan uudenlaista liiketoiminnan kanavaa. Osa yrityksistä onnistui, toiset eivät yhtä hyvin - tärkeintä kuitenkin oli se, että sähköiset kauppapaikat tulivat kuluttajien tietoisuuteen. Verkon hyödyntäminen liiketoiminnassa on matalariskistä ja kustannustehokasta, koska siinä säästää myyntitilojen vuokrassa, henkilöstökustannuksissa ja varastoinnissa. (Koskinen 2004, 39-43.)

Verkossa toimiminen tarjoaa lukuisia mahdollisuuksia, mutta edellytyksenä on kokonaisvaltainen käsitys sähköisestä mediasta. Lähtökohtana on ymmärtää miten Internetissä toimitaan ja viestitään. Tähän tietoon pohjaten lähdetään kehittämään yrityksen toimintaa. Esimerkiksi asiakassegmentointi huomioiden voidaan lähteä etsimään tietoa siitä, missä avainasiakasryhmät liikkuvat. Markkinoinnin kohdentaminen oikeisiin kanaviin on tämän jälkeen helppoa. (Vehmas 2008, 16.)

Suomessa verkkokauppojen määrä on kasvussa, mutta verrattaessa muihin maihin on luku silti pieni. Määrä on kasvamassa vauhdilla Internetissä toimimisen edullisuuden ja helppouden vuoksi. Se ei vaadi varsinaisesti tarkkoja työaikoja, ja kaupan hallinnointi on myös helppoa, sillä sitä voi toteuttaa kotoa käsin. Vaatteita, elintarvikkeita tai muita hyödykkeitä myyvät yritykset ovat suuressa määrin kivijalkamyymälöitä, jonne asiakkaat tulevat ostoksensa tekemään. Verkkoon toimintansa kohdittaneet yritykset ovat kasvattamassa omaa osuuttaan myynnistä. Valikoiman on erottuakseen oltava kuitenkin erikoistunut tietynlaisiin tuotteisiin tai palveluihin. (Vehmas 2008, 24.; Lindén 2009, 24-25.)

Herkkuneitin toimintakanavaksi on valittu Internet sen monipuolisuuden ja helppokäyttöisyyden takia. Perinteistä myymälää ei ole tarkoitus hankkia, sillä kustannukset olisivat liian suuret, ja siihen ryhtyminen vaatisi liikaa aikaa itse yrittäjältä. Koko yrityksen perustamisen tarkoitus oli kuitenkin hankkia kokemusta ja hieman ylimääräistä rahaa käytettäväksi.

Verkkokauppa on toteutettu Elisan verkkosivupalveluiden kautta. Se tarjoaa niin sanotun valmiin paketin, jota voi muokata aina tiettyyn pisteeseen asti. Elisa tarjosi ilmaisen kolmen vii-

kon kokeiluajan, ja tämän jälkeen tehtiin sopimus vuodeksi eteenpäin. Valmiiksi suunniteltu sivusto jäi sopimuksen teosta suoraan omaan käyttöön.

Myyntiin lisäksi liiketoiminnan muut osa-alueet hoidetaan verkossa: markkinointi painottuu sosiaalisen median hyödyntämiseen sekä hakukoneoptimointiin, asiakaspalvelu hoidetaan sähköpostitse tai verkkosivujen yhteydenotto-osiolla. Tuotetietojen ja asiakaskannan hallinta, sekä ylläpito hoidetaan verkkokaupan tarjoamien ominaisuuksien kautta. Internet on lisäksi hyvä tiedon lähde, ja sitä voidaan hyödyntää esimerkiksi oman tietotaidon kehittämisessä ja omien kilpailukeinojen kehittämisessä toimintaympäristön sekä siinä tapahtuvien muutosten tarkkailun kautta.

### 6.2.1 Toimialan kehitys

Muutokset kuluttajien ostokäyttäytymisessä voivat vaikeuttaa herkuttelutuotteiden myyntiä, sillä usein taloudellisen tilanteen heiketessä rahaa pyritään käyttämään vain oleellisiin päivittäistavaroihin, sekä tarvittaviin käyttötavaroihin. Kun tilanne paranee, niin kuluttajat uskaltaavat jälleen käyttää rahaa myös ylellisiin tavaroihin. Samalla kasvaa näiden tuotteiden myynti huomattavasti. Toinen huomattava muutos nykyisessä ostokäyttäytymisessä on ostamisen ja myymisen siirtyminen verkkoon.

Erikoisuuden hakuisuus nostaa tiettyjen tuotteiden kysyntää, ja verkkokauppa onkin loistava keino tarjota näitä tuotteita. Suurimmat trendit elintarvikealalla ovat muun muassa karppaus, luomu- ja lähiruoka sekä erikoisruokavaliotuotteet. Niin sanottu *superfood* on herättänyt yleisesti paljon keskustelua, sillä sen terveysvaikutukset ovat kyseenalaistettu monelta taholta. Ihmisten erikoisuutta ja erilaisuutta hakeva luonne auttaa erikoistuotteiden menestystä. *Pitkä häntä* -teorian mukaan noin 20 prosenttia markkinoista piilee pitkässä hännässä. Tämä tarkoittaa sitä, että suosituimmat ja kysytyimmät tuotteet tai palvelut ovat hännän paksussa tyviosassa, mutta suurin osa tuotteista onkin pitkässä kapeassa hännässä. Näiden tuotteiden kysyntä ei ole suurta, mutta niitä tarjotaan niitä tahtoville. Yritys voi tavoittaa aivan uusia asiakasryhmiä keskittymällä tarjoamaan suosituimpien lisäksi harvinaisempia hyödykkeitä tai palveluita. (Saarikoski 2010.)

Herkkusetin tuotevalikoimiin ei kuulu lähiruoka, mutta esimerkiksi Santanderin suklaat ovat eettisen toimintaperiaatteen mukaisesti valmistettu. Tuotevalikoimiin pyritään saamaan luomu- ja erikoisruokavaliotuotteita. Jälkimmäisiä voi löytää esimerkiksi kekseistä (gluteenittomia) ja vähälaktoosisia ovat tietenkin tummemmat suklaat. Muita samantapaisia tuotteita etsitään koko ajan. Tuotevalikoiman tuotteet erottuvat sillä, että niitä ei löydy jokaisen kaupan hyllyltä. Ne ovat myös laadukkaita ja monesti kansainvälisillä palkinnoilla palkittu. Tuotteet ovat eri puolilta maailmaa, kuten Kolumbiasta, Australiasta, Kreikasta ja Belgiasta.

### 6.2.2 Kysyntä ja asiakkaat

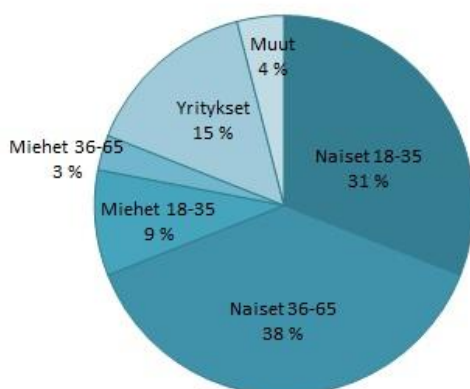
Yrityksen tuotteen tai palvelun ostajat ovat merkittävässä roolissa jokapäiväisissä rutiineissa aina asiakaspalvelusta tuotekehittelyyn asti. Nykypäivän käsite *asiakkuusajattelu* keskittyykin yrityksen ja asiakkaan väliseen yhteistyösuhteeseen, jonka tarkoituksena on saavuttaa molempien osapuolien kannalta toimiva ja hyvä kokonaisuus. Nykyinen tavoite ei ole enää nostaa yksittäisestä kaupasta saatuja tuottoja, vaan lisätä saman asiakkaan ostokertoja. (Storbacka 2006, 17-19.)

Suomalaiset käyttävät yhä enenevässä määrin verkossa tarjottavia palveluita - niin palvelut kuin tuotteetkin ovat monesti saatavilla Internetissä. Moni kauppaketju myy tuotteitaan kivi-jalkamyymälöiden kautta, mutta yhä useammat perustavat myös verkossa toimivan kaupan. Niissä valikoima voi olla jopa laajempi, ja se tuo mukavuudenhaluiselle vaihtoehdon tilata tuotteen suoraan kotiin.

Herkkunetin potentiaalisia asiakkaita (Kuvio 3) ovat kaikki yli 18-vuotiaat, joiden on mahdollista tehdä ostoksia verkossa. Tärkein kohderyhmä on naiset, joilla on vakituinen työpaikka ja kiinteät tulot. Naisiasiakas on sosiaalinen luonne, joka hankkii ystävilleen lahjoja ja järjestää tapahtumia tai kutsuja. Naiset panostavat usein miehiä enemmän laatuun ja näyttävyyteen.

Toinen iso kohderyhmä on yrityksen ja järjestöt, jotka voivat tarjota tuotteita asiakaslahjoina tai vaikka mieleenpainuvassa tapahtumatarjoilussa. Suurin osa yritysasiakkaista on luultavasti melko pieniä, mutta paljousalennukset sopivat erityisesti isoihin tilauksiin. Suurin osa asiakkaista on arvion mukaan yksityishenkilöitä, ja yrityksen tulevat vasta sen jälkeen - monet yritykset eivät välttämättä tahdo näin pienen toimijan tuotteita ilman suosituksia.

#### Herkkunetin arvioitu asiakasjakauma



Kuvio 3: Herkkunetin arvioitu asiakasjakauma.



### 6.2.3 Kilpailu

Suomessa toimii useita herkuttelutuotteisiin perustuvia myymälöitä ja kauppia, jotka toimivat joko täysin verkossa tai siten, että heillä on kivijalkamyymälän lisäksi verkkokauppa. Useat näistä ovat pieniä, ja keskittyvät esimerkiksi käsintehtyihin tryffeleihin, raakasuklaaseen ja sokerittomiin herkkuihin. Raakasuklaisiin ja superfoodiin keskittynyt Xoco on alalla toimiva yritys, joka on rajannut tuotevalikoimansa tiukasti näihin kahteen ryhmään. Se tarjoaa verkkokaupan tuotteiden lisäksi tietoa kyseisistä ryhmistä ja niiden hyödyistä. Tämän kaltainen toiminta voisi sopia myös Herkkunetin verkkosivuille, ja voisi jopa nostaa yrityksen uskottavuutta asiantuntevana toimijana. Osa yrityksistä taas tarjoaa verkkokaupassaan lukuisia eri tuoteryhmiä vaatteista elintarvikkeisiin asti. Kilpailijoista pitää erottua erikoisuuden kautta - yrityksellä tulee olla jotain mitä muilla ei ole. Tietenkin hinnan tulee olla kilpailukykyinen ja verkkokaupan ja -sivujen visuaalisesti kiinnostavat ja helppokäyttöiset.

Herkkunetti ei pärjää kilpailussa isommille verkkokaupoille, sillä niillä on laajempi valikoima ja ne ovat uskottavampia kuin pienet yritykset. Toisaalta menestyneitä pienempiä yrityksiä löytyy, ja he ovat päässeet asiakkaiden tietoisuuteen erikoistuuksidensa kautta. Ne voivat olla myös helpommin lähestyttävissä kuin isot yritykset, joihin ei välttämättä ole saatu samanlaista persoonallisuutta kuin pienempään yritykseen. Tätä pyritäänkin korostamaan yrityksen verkkosivuilla, joista pyritään tekemään kutsuvat: herkulliset kuvat, sekä kiinnostavat otsikot houkuttelevat ihmisiä tutkimaan sivuja tarkemmin. Yrityksen kilpailuetuja on erilaisuus, ja uniikkeja tuotteita pyritään tuomaan esille markkinoinnissa mahdollisimman paljon.

Kulta-Suklaa Oy on litalassa toimiva suomalainen suklaavalmistaja, joka myy tuotteitaan muun muassa verkkokaupassa ja kolmessa myymälässä. Erityistä yrityksessä on sen suomalaisuus - raaka-aineet ovat suomalaisia aina kun se on vain mahdollista. KC Chocolatier toimii belgialaisen KC-suklaan maahantuojana. Heidän erikoisuutenaan on yli sata vuotta vanha resepti, ja he huomioivat toiminnassaan eettiset periaatteet. (Kulta-Suklaa Oy 2011a.; KC Chocolatier 2011b.)

Fazer ja Presenta tarjoavat molemmat yrityslohjoja. Fazerin etuna on se, että Fazerin tuotteet ovat Suomessa erittäin rakastettuja ja luotettuja. Presenta taas on keskittynyt vain ja ainoastaan yrityslohjoihin, joten siltä löytyy varmasti erikoisempiakin ratkaisuja. Sen takana on myös 25 vuoden historia, joka lisää sen uskottavuutta. (Fazer Makeiset Oy 2011.; Presenta 2011.)



Kuva 7: Erikoistuotteisiin keskittyneitä yrityksiä löytyy paljon myös Suomesta.

Aiemmin Sokeriton.fi - nimellä tunnettu verkkokauppa on nykyään YesDeli. Yritys vaihtoi nimensä, jotta se sopisi paremmin sen laajentuneeseen tuotevalikoimaan. Verkkokaupasta löytyy nykyään yhä enemmän sokerittomia tuotteita, mutta myös muita erikoistuotteita, kuten vähähiilihydraattisia tuotteita. Valikoima kasvaa myöhemmin entisestään elintarvikkeilla, jotka ovat luomua sekä ei-allergisoivia. Vastaavanlainen verkkokauppa on myös *Hiilariton.fi*, jonka valikoimissa korostuu sokerittomien tuotteiden sijaan hiilihydraatittomat sekä vähähiilihydraattiset elintarvikkeet. (Hiilariton 2012.; Sokeriton 2011.; YesDeli 2011.)

### 6.3 Imago ja visuaalisuus

Herkkunetin ilme pyritään pitämään mahdollisimman helposti lähestyttävänä ja rauhallisena. Se ei kuitenkaan saisi väriensä puolesta rajata potentiaalisten asiakkaiden määrää. Suklaanruskea sekä tumma turkoosi valittiin pääväreiksi Elisan verkkosivupalvelua hyödyntäen: ne sopivat molemmille sukupuolille ja on melko perinteinen väriyhdistelmä. Muitakin väriyhdistelmiä kokeiltiin varmuuden vuoksi, mutta nämä kaksi olivat yrittäjän ja lähipiirin näkökulmasta parhaat. Erilaisissa markkinointimateriaaleissa käytettyjen kuvien tulee olla värikkäitä ja tarkkoja, jotta ne erottuvat taustasta ja piristävät kokonaisilmettä. Niiden tulee houkuttaa ihmiset ostamaan kyseisiä tuotteita, tai ainakin vierailemaan verkkosivuilla.

Yrityksen visuaalisen ilmeen suunnittelu lähti Herkkunetin tapauksessa liikkeelle logon suunnittelusta. Fontin ja värin valintaan pelkästään käytettiin jo melko pitkään aikaa, sillä niiden muuttamista tulisi välttää, tai korkeintaan korjata väriä tai pientä yksityiskohtaa. Yritysilmettä rakennettaessa puhutaan visuaalisen linjan suunnittelusta, ja siinä huomioidaan kaikki tekstityypistä aina käytettyihin kuviin ja tunnuksiin asti. Huolellinen suunnittelu ja suunnitelman tarkka noudattaminen takaa sen, että yrityksellä on parhaat mahdolliset edellytykset mieleenpainuvaan ilmeeseen. Herkkunetin logon fonttityyppi on *Forte*, muuten käytetään selkeitä ja linjakkaita fontteja - riippuen kirjoitusalus- tarjoomasta. Verkkosivujen ja yleisilmeen pääväreiksi valittiin suklaanruskea ja turkoosin eri sävyt. (Nieminen 2004, 42.)



Kuva 8: Herkkunetin etusivu on pyritty pitämään selkeänä - sinne ei ole laitettu liikaa tekstiä tai sarakkeita.

Verkkosivut rakennettiin Elisan verkkosivupalvelun kautta, joka tarjoaa ilmaisen kolmen viikon kokeiluajan. Tämän kokeiluajan tarkoituksena on antaa yrittäjälle mahdollisuus tutustua tarjottuun palveluun, mutta käyttää tämän ajan hyödykseen rakentamalla niistä itsekseen mieluisat. Kun palvelusta myöhemmin aletaan sitten maksaa, ei tarvitse aikaa käyttää enää kaupan tai sivuston uudelleenrakentamiseen. Verkkokaupan ulkoinen ilme määriteltiin pian sen jälkeen, kun toivotut ominaisuudet sekä ulkoasun asettelu oli laitettu mieleiseksi - sivuja on kuitenkin mahdollista muokata myös myöhemmin. Asettelyn tärkeimpiä tavoitteita oli saada sivuista helppokäyttöiset ja selkeät, sillä liian monimutkaiset sivut voivat pahimmassa tapauksessa johtaa negatiivisen ostopäätöksen tekoon, ja karkottaa asiakkaan pois sivustolta. Ulkoasu taas ei saanut olla liian levoton, sillä sekin voi vaikuttaa sivuilla vierailun miellyttävyyteen.

Tuula Nieminen (2004, 117.) kertoo verkkosivujen visuaalisesta ilmeestä takertumatta liikaa teknisiin yksityiskohtiin. Herkkunetin tapauksessa näitä ohjeita on kannattavaa noudattaa, sillä pienten ja yksinkertaisten verkkosivujen tulee olla mahdollisimman helppokäyttöisiä asiakkaille. Ensimmäinen ohje on välttää suuria määriä tekstiä sivuilla - toisaalta jos yritys tahoo nostaa hakukonenäkyvyyttään, on sivulla kuitenkin oltava vähintään 300 sanaa (Bergman 2011.). Herkkunetin sivuille on tarkoituksena lisätä tekstiä, jossa kerrotaan tarkemmin jokaisen sivun sisällöstä. Lisätieto esimerkiksi myytävistä tuotteista, niiden valmistuksesta tai muista erityisominaisuuksista voisi sopia sivuille laitettavaksi.

Koko yrityksen tuotevalikoiman pitäisi näkyä verkkokaupassa. Niemisen (2004, 117.) mukaan näin saavutetaan useampia sivujen katsojalukuja. Vaikka tuoteluettelosta tulisikin pitkä, ei sivupalkista saisi tehdä vieritettävää - se vaikeuttaa sivustolla vierailevan käyntikokemukseen usein negatiivisesti. Ulkoasun toteuttamiseen on käytettävä aikaa ja huolellista suunnittelua. Fonttikokona 12 on melko suositeltu, sillä sitä on helppo ja nopea lukea. Herkkunetin sivuilla yläpalkista löytyy päävalikot, jotka ovat näkyvillä koko ajan. Niitä klikkaamalla aukeaa vasempaan laitaan alavalikot, joita tosin vielä löytyy vain verkkokaupassa tarjottavista tuotteista. Lisää välisivuja on tarkoitus lisätä myöhemmin, kun lähdetään kehittämään sivustolle enemmän sisältöä. (Nieminen 2004, 117.)

Yrityksen ulkoasun tulisi olla yhtenäinen kaikissa viestintävälineissä aina esitteistä verkkosivuihin asti. Näin luodaan mahdollisimman mieleen jäävä kokonaiskuva kuluttajan mieleen. Yhtenäistä ilmettä voidaan rakentaa esimerkiksi käyttämällä yrityksen logoa tai muuta kuvaa toistuvasti eri viestintäkanavissa. Fonttityyppi sekä asettelut vaikuttavat siihen, millaisena yritys nähdään. Vanha tai liian monimutkainen kirjaintyyli voi vaikuttaa negatiivisesti lukijaan vaikeuttamalla ja hidastamalla lukemista.

#### 6.4 Visio ja päätavoitteet

Visio on näkemys siitä, millainen aseman tai muun tavoitteen yritys tahtoo saavuttaa tietyn ajan kuluessa. Parhaimmassa tapauksessa se toimii henkilöstölle motivaattorina, eli antaa heille tietynlaista voimaa ja energiaa tehdä työnsä parhaansa mukaan. Herkkunetin tapauksessa visio on yksin yrittäjän asettama, ja sen tarkoituksena on antaa toiminnalle suunta. Koska yritystoiminnan tarkoitus ei ole olla suurta, ei tarvitse visionkaan olla kovin kunnianhimoinen - yrittäjyyden kautta on tarkoituksena hankkia lähinnä kokemusta ja harjoitusta niin sanotusti todelliseen työelämään, sekä saavuttaa pientä ylimääräistä tuloa omiin menoihin. Yrityksen vision voi määritellä seuraavasti: Herkkunetti pyrkii seuraavan vuoden aikana tavoittamaan aseman, jossa se on saavuttanut verkkokauppaansa tasaisesti kasvavan asiakaskunnan, sekä kilpailukykyisen aseman Suomen markkinoilla. (Lindroos ym. 2010, 24.)

Tavoitteita voidaan asettaa yritystoiminnan eri osa-alueille erikseen - mitä tarkemmin eri tavoitteet on eritelty, sen helpompi niiden toteutumista on seurata. Kun yritys lähtee määrittelemään tavoitteita, on niistä tehtävä kunnianhimoisia - toisaalta niiden kuitenkin täytyy olla saavutettavissa itse määritellyn aikataulun mukaisesti. Herkkunetin toiminnalle on asetettu yksittäisiä tavoitteita, joita kaikkia käsitellään erikseen ja omien aikataulujen rajoissa. Tärkeimmät tavoitteet yritystoiminnan alussa liittyy näkyvyyden sekä tunnettuuden kasvattamiseen.

### Tavoitteet vuodelle 2012

			Mihin mennessä?
<b>Tunnettuus ja näkyvyys</b>	<b>Hakukoneet</b>		
	Google	Tiettyillä hakutermeillä löytyä ensimmäisen kolmen sivun aikana.	Verkkosivujen kehitys: hakusanojen toisto, linkit, blogi, sanamäärä jne.
			syksy 2012
	<b>Verkkosivujen kehitys</b>		
	Tuotetiedot	Tiedot valmistajista, valmistuksesta ja erityisominaisuuksista tuotteittain.	Tietojen täydentäminen ja tarkentaminen verkkosivuille.
			kevät-kesä 2012
	Extra-sivut	Sivujen kehittäminen.	Aiheisiin tutustuminen, tekstin tuottaminen ja sen laittaminen verkkosivuille.
			syksy 2012
	Uutiset-osio	Uutisjulkaisujen lisääminen.	Useampia julkaisuja eri aiheista.
			kevät 2012
<b>Tuotevalikoima</b>	Blogi	Blogin liittäminen sivuille.	Blogin aloittaminen ja julkaiseminen eri lähteissä.
			kevät 2012
	Linkit	Linkkien liittäminen sivuille.	Kotimaisten sekä ulkomaisten julkaisujen linkitys sekä kommentointi.
			kevät 2012
	<b>Yhteistyö</b>		
		Yhteistyöpartnereiden kartoittaminen.	Partnereiden kartoittaminen sekä heidän kontaktointi.
			svksv 2012
	<b>Perusvalikoima</b>	Valikoiman tarkentaminen.	Nykyisten tavarantoimittajien tuotevalikoimien tarkastelu ja tuotteiden valinta.
			kevät 2012
	<b>Sesonkituotteet</b>	Pääsiäistuotteiden sekä joulutuotteiden valinta.	Nykyisten tavarantoimittajien tuotevalikoimien tarkastelu ja tuotteiden valinta.
<b>Myynti</b>			kevät & syksy 2012
	<b>Uudet tuotteet</b>	Uusien tuotteiden kartoittaminen.	Vierailu messuilla, trendien seuraaminen, keskustelun seuraaminen sosiaalisessa mediassa.
			kevät-kesä 2012
	<b>Myynti (€)</b>	Myyntin euromääräinen kasvattaminen vähintään 20 %.	Tunnettuuden kasvattaminen, mainonnan lisääminen.
			syksy-talvi 2012
	<b>Asiakasmäärä (kpl)</b>	Asiakasmäärän kasvattaminen 25%	Tunnettuuden kasvattaminen, mainonnan lisääminen.
			syksy-talvi 2012

Taulukko 2: Herkkunetin toiminnalle asetetut tavoitteet vuodelle 2012.

Suurin osa tavoitteista koskee yrityksen tekemistä tunnetuksi Suomen markkinoilla kasvattamalla mainonnan määrää, mutta myös nostamalla sen verkkonäkyvyyttä etenkin hakukoneissa. Suomalaiset käyttävät hakukoneita yhä enemmän heidän etsiessä tietoa, mutta myös ver-  
taillessa esimerkiksi tuotteiden hintoja. Parasta huomiota saavat ne, jotka näkyvät haussa ensimmäisen kolmen sivun aikana. Hakuarvoa voidaan lähteä nostamaan esimerkiksi toistamalla toivottuja hakusanoja sivulla. Tekstin tulisi olla vähintään 300 sanaa, mutta kuitenkin se kannattaisi pitää alle 500 sanan - pidempi teksti voi nostaa lukukynnyksen liian korkeaksi. Toinen keino hakuarvon nostamiseen on lisätä sivuille linkkejä, ja esimerkiksi julkaista blogia tai blogeja sivuston kautta.

Parhaassa tapauksessa sivuilla olevat tiedot houkuttelevat kävijän viipymään sivuilla pidempään. Herkkunetin sivuilla on toistaiseksi melko tiiviit kuvaukset niin yrityksestä kuin sen tuotteistakin, mutta niitä on tarkoitus lähteä tarkentamaan ja syventämään. Sivustolle on tarkoitus lisätä kokonaan uusia välilehtiä, joissa käydään läpi suklaa-alan uusia trendejä sekä muuta yleistä tietoutta. Myös uutiset-osiota lähdetään kehittämään, ja tarkoituksena on lisätä uutisointia muistakin kuin yritykseen suoraan liittyvistä asioista. Suunnitteilla on aloittaa suklaa-aiheinen blogi, jota on tarkoitus julkaista muun muassa Herkkunetin verkkosivuilla. Blogia julkaistaan myös muilla verkkosivustoilla, jotta niiden lukijamäärää saadaan kasvatettua. Erillisellä sivulla on tarkoitus julkaista linkkejä aihepiireittäin, jotta kaikesta ei tarvitse itse kirjoittaa erillistä tekstiä.

Jatkossa on tarkoitus kartoittaa mahdollisia yhteistyökumppaneita, joiden kanssa voi solmia sopimuksen esimerkiksi tukemaan markkinointia. Yksi potentiaalinen vaihtoehto on Oulun Suklaayhdistys Ry, joka tarjoaa mahdollisuuden laittaa ilmaiseksi bannerin heidän sivustolleen - ehtona tälle on se, että Herkkunetti tarjoaisi Suklaayhdistyksen jäsenille 10-20 % tarjouksen loppusummasta. Vielä on selvitettävä, kuinka Elisan verkkokaupan kautta tämänlaisen tarjouksen saisi toimimaan: miten tarjous saadaan suoraan asiakkaan tekemään tilaukseen, ja miten saadaan varmistettua mahdollinen alennuskoodi?

Tavarantoimittajien toiminnassa tapahtuvien merkittävien muutosten johdosta, on kevään aikana kehitettävä verkkokaupan perusvalikoimaa. Monet tuotteet tulivat *Esteban's Agentur* -nimisen ruotsalaisen yrityksen kautta Suomeen, mutta heidän toimintansa on toistaiseksi supistettu oleellisesti. Tämä vaikuttaa esimerkiksi heidän tarjoamiensa tuotteiden rajallisuuteen sekä mahdollisiin tilausvolyymeihin. Yksi mahdollisuus on esimerkiksi pohtia vaihtoehtoa, että otetaan useampia tuotteita muilta nykyisiltä tavarantoimittajilta ja -valmistajilta. Täysin uusien valmistajien tuotteita voidaan harkita - sopivia ehdokkaita löytyikin useita Saksassa järjestetyiltä ISM messuilta vuoden 2012 alussa. Ennen vuoden tärkeimpiä sesonkeja on mieltävä erikoistuotteita, joita ei muuten voi myydä.

Myyntiä pyritään kasvattamaan tulevan vuoden aikana ainakin 20 % nykyisestä. Tämä tapahtuu kasvattamalla verkkokaupan tunnettuutta ja tekemällä sivustolla vierailun mielenkiintoiseksi. Tämä tapahtuu esimerkiksi erikoisten tuotteiden tai kiinnostavan tiedon tarjoamisen kautta. Asiakasmääriä on tarkoitus kasvattaa vähintään 25 % nykyisestä määrästä. Tässä vaiheessa panostetaan siihen, että asiakasmäärää nostetaan enemmän kuin kertaluontoista ostosta. Ta-voite on kuitenkin toiminnan alussa kasvattaa tunnettuutta, ja tämän jälkeen keskittyä kerta-ostosten summan kasvattamiseen.

## 6.5 Liikeidea ja strategia

Herkkunetin ideana on tarjota laadukkaita herkkututuotteita kaikille Suomessa asuville täy-si-ikäisille, jotka pystyvät ostamaan verkosta. Tarkoituksena on helpottaa asiakkaita esimer-kiksi lahjaostoksissa tai juhlatarjoilun hankinnassa - sopivat tuotteet löytyvät yhdestä paikas-ta, eikä niitä tarvitse lähteä hakemaan esimerkiksi toisesta kaupungista. Tätä on lähdetty to-teuttamaan siis verkkokaupan kautta, joka mahdollistaa asioinnin toiselta puolelta Suomea asti ilman ongelmia ja suurta ajankäyttöä.

Liikeidean toteutumista voi seurata yrityksen tuloksen seurannalla - kun myyntiluvut ja asia-kasmäärät kasvavat, on verkkokaupan toimintaa ohjattu oikeaan suuntaan. Mikäli luvut eivät kasva odotetusti, on toiminnassa tehtävä muutoksia. Seurannan mittareina voi pitää esimer-kiksi tulosta, asiakasmäärää ja verkkosivujen vierailijamäärää, jonka kautta voi seurata verk-kosivujen tunnettuutta ja näkyvyyttä.

### 6.5.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointikanavaksi on valittu pääasiassa Internet, mutta mainoksia laitetaan esimerkiksi kauppojen seinille. Internet markkinointiväylänä on ailahteleva, sillä huonosti käytettynä siitä ei saa irti kaikkea mahdollista näkyvyyttä - väärin kohdennettu mainonta ja sosiaalisen medi-an huomiotta jättäminen voivat olla suurempikin haitta yrityksen näkyvyyden kasvattamiselle. Herkkunetillä on omat verkkosivut, jotka toimivat samalla verkkokauppana. Tärkeä osa yrityk-sen imagon rakentamista on yrityksen ilmettä vahvistavat verkkosivut. Herkkunetti löytyy Fa-cebookista, jossa jokaisen varteenotettavan yrityksen on perustettava oma, niin sanottu ty-kättävä, sivu. Sen kautta voi jakaa tietoa tai uutislinkejä, joita seuraajat voivat julkaista ja jakaa omilla sivuillaan ja välittää niitä yhä pidemmälle.

Muu sosiaalinen media, kuten esimerkiksi keskustelupalstat, eivät varsinaisesti toimi markki-nointikanavana, vaan enemmänkin tiedonhakuvälineenä: mistä ihmiset hakevat tietoa aihees-ta? Mikä heitä kiinnostaa? Miten he tahtovat ostaa? Viikoittainen - tai edes kuukausittainen -

keskustelupalstojen läpikäyminen voi auttaa huomattavasti kohderyhmän tuntemusta ja parantaa kaupankäyntiä. Kevään aikana ensimmäistä kertaa julkaistavan suklaablogin kautta pyritään hakemaan uusia vierailijoita, ja tätä kautta uusia asiakkaita.

HerkkUNETin mainoksissa käytetään samoja värejä, mitä löytyy verkkosivuilta: tummaa turkoosia, suklaanruskeaa sekä vaaleaa beigeä. Samoja koristekuvioita käytetään yleisilmeen piristämiseen sekä erottuvuuden lisäämiseen. Mielenkiintoinen ilme houkuttaa tutustumaan tarkemmin mainokseen. Niiden suunnittelussa on hyödynnetty tietenkin tuotteiden kuvia, mutta ArtViewerin ja Paintin avulla tehtyjä elementtejä. Monesti kuvat on kasattu Wordissa, jonka jälkeen Print Screen -toiminnon avulla ne on siirretty Paintiin ja siitä eteenpäin muokattavaksi.

Kuukausittainen markkinointiin käytettävä budjetti on 20 euroa, johon on laskettu kuukausikohtainen piirtopöydän kustannus, sekä mahdolliset tulostukseen, paperiin ja musteisiin käytettävät kulut. Mainonnan suunnitteluun sekä julkaisuun ei käytetä rahaa (ellei verkkosivujen ylläpitokustannuksia lasketa mukaan), vaan pelkästään aikaa. Kuvankäsittelyohjelmalle ei tullut ylimääräisiä kustannuksia, sillä se tuli piirtopöydän lisänä.

#### 6.5.2 Myyntitavoitteet

Myyntitavoitteita asetettaessa on realistisesti arvioitava tuotteelle tai palvelulle hinta, josta jäljelle jäänyt kate riittää kattamaan yrityksen loput menot. Hinnoittelua suunniteltaessa on tutustuttava kilpailijoiden vastaavien tuotteiden hinnoitteluun, jotta oma tuote ole yli- eikä alihinnoiteltu. Laatu määrää paljolti sitä hintaa, jonka yritys voi pyytää - kukaan ei tahdo maksa liikaa, vaan jättää mieluummin ostamatta. Herkuttelupuotien katteet ovat melko suuret, ja tuotekohtaisesti ne voivat olla jopa 50 prosenttia.

HerkkUNETin tavoitteet on sen alkuvaiheessa saada tulos nolleen, sillä yritystoiminnan aloitus vaatii tiettyjä kustannuksia, kuten toiminimen maksu sekä verkkokaupan sopimuksen teko. Mikäli aloituskustannuksia ei oteta huomioon, tulisi tuotteita myydä kuussa noin 200 euron edestä, jotta tulos olisi nolla. Tuotteiden katteet vaihtelevat tuoteryhmittäin 25-45 prosentin välillä.

Arvioitu kuukausittainen myynti on ensimmäisinä kuukausina alle 200 euroa, mutta kun yritys saadaan jalkautettua ja mainonta käynnistettyä, sen tulisi kasvaa ainakin 50 prosenttia. Myyntitavoitteita seurataan asiakasmäärien sekä ostojen suuruuksia seuraamalla. Katteita voidaan laskea tai nostaa sen mukaan, millaiseksi niiden menekki määräytyy. Tuotteen katetta voi jatkossa laskea, mikäli sen menekki on todella pientä. Toinen vaihtoehto on jättää tuote kokonaan pois valikoimasta.



## 6.6 Tuotteet ja palvelut

Herkkunetin tuotevalikoimaan kuuluvat ulkomaiset ja laadukkaat herkuttelutuotteet, jotka painottuvat suklaisiin sekä muihin pieniin naposteltaviin. Tuotteet tulevat suoraan niiden maahantuojaalta, Makutaivas Oy:ltä, jonka varastossa tuotteita voidaan säilyttää. Yritys maahantuo edellä mainittujen tuotteiden lisäksi keittiöihin ja catering-yrityksille sopivia tuotteita ja pakkauskokoja. Tämä mahdollistaa Herkkunetin tuotevalikoiman kehittämistä muille kuin yksityishenkilöille.

*Estebans' Agentur* on Ruotsissa toimiva yritys, joka etsii uudenlaisia suklaa- ja herkuttelutuotteita ympäri maailmaa. Esteban's toimii joidenkin yritysten kanssa yhteistyössä tuotekehityksen parissa. Sen tuotevalikoima on ainakin joksikin aikaa pienentynyt taloudellisten ongelmien vuoksi, mutta tulevaisuudessa heidän kauttaan voi tulla kuitenkin uusia tuotteita. Tällä hetkellä siltä tulee enää Cocoa Farmin viinisuklaita sekä Santanderin suklaalevyjä, mutta aiemmin mahdollista olivat teet ja muut suklaiset herkut. Nämä tuotteet ovat kuitenkin erityisiä, sillä viinisuklaissa on käytetty oikeaa viiniä, ja Santander on ensimmäinen kolumbialainen alkuperäsuklaiden valmistaja, ja heidän tuotteensa on eettisesti valmistettu ja pakattu. (Esteban's 2011.)

*Gudrun* on erittäin tunnettu belgialainen suklaiden sekä tryffeleiden valmistaja. Heillä on kaksi tuotenimeä, Gudrun ja Gavarny, joiden tuotteita löytyy Suomesta pienistä suklaa- ja herkkuliikkeistä ja Stockmannin valikoimista. Gavarnyn tuotteita Herkkunetin valikoimista löytyy pääasiassa erilaisissa lahjarasioissa, ja Gudrunin tuotteita isommissa yhden kilon pakkauksissa. Viimeksi mainitut soveltuvat tilaisuuksiin juhlatarjoiluun. (Gudrun 2011.)

*Emils Gustavs* on latvialainen perheyrittäjä, joka valmistaa kaikki tuotteensa käsin - aina valmistuksesta pakkaukseen asti. Heidän valikoimastaan löytyy suklaalevyjä, -figuureja, pieniä naposteltavia sekä eräänlaisia makeita täytteitä. Yrityksen päätuote on kuitenkin näyttävät tryffelit. He tarjoavat yksittäispakattujen tuotteiden lisäksi logolla varustettuja suklaita esimerkiksi yritys- ja asiakaslahjoihin tai tapahtumiin. Näitä viimeksi mainittuja yrityssuklaita tarjotaan niin sanotusti provisiosopimuksella Emils Gustavsin ja Makutaivaan kanssa - Emils Gustavs hoitaa lähetyksen ja valmistuksen, Herkkunetti ja Makutaivas myynnin ja markkinoinnin.

*Wellaby's* on kreikkalainen yritys, joka valmistaa makunsa puolesta palkittuja, gluteenittomia suolaisia keksejä ja pieniä naposteltavia. Heidän erikoisuutensa on runsaasti aitoa juustoa sisältävät keksit. Aidon juuston määrä vaihtelee tuotteesta riippuen jopa 42 prosenttiin asti. (Wellaby's 2011.)

Tuotteita myydään verkkokaupassa, osoitteessa [www.herkkunetti.fi](http://www.herkkunetti.fi), joka on toistaiseksi ainoa myyntikanava. Mahdollisuuksia on tulevaisuudessa laajentaa myös pieneksi liikkeeksi pääkaupunkiseudulle, jolloin toiminta konkretisoituisi ja siitä tulisi yrittäjän täysipäiväinen työ ja tulonlähde. Myyntiä voisi kohdentaa myöhemmin enemmän yrityksille, seuroille tai järjestöille, sillä nykyisin se on vielä yksityisiin kuluttajiin painottuvaa.

Yksi tapa lisätä myyntiä on tuotevalikoiman laajentaminen, jolloin voitaisiin saada lisää asiakkaita tätä kautta. Mahdollisuus tähän on esimerkiksi ottamalla myyntiin useita tuotteita nykyisiltä tavarantoimittajilta ja -valmistajilta. Toisaalta voisi hankkia uusia tuotteita täysin uusilta tavarantoimittajilta.

Tuotevalikoima pitäisi kuitenkin pyrkiä pitämään melko rajattuna, jotta se pysyy selkeänä kokonaisuutena. Painotus suklaatuotteisiin, ja valikoiman laajentaminen sen sisällä on mahdollista ilman suurempaa pohtimista. Uusien tuoteryhmien tuominen valikoimaan on kuitenkin harkittava tarkkaan, jotta ne sopivat yrityksen ilmeeseen.

## 6.7 Taloussuunnitelma

Yritysten on pyrittävä saavuttamaan toiminnallaan voittoa. Mikäli näin ei ole, kannattaa yrityksen miettiä nykyisen toimintatapansa heikkouksia ja lähteä kehittämään niitä. Laskentatoimi on yksi liiketoiminnan osa-alue, jonka tarkoituksena on kerätä ja havainnoida yrityksen taloutta. Yleinen laskentatoimi keskittyy tiedon tuottamiseen ja julkaisemiseen ulkoisille sidosryhmille, johdon laskentatoimi taas keskittyy laskelmiin ja havainnointiin jonka pohjalta voidaan tehostaa yrityksen toimintaa ja parantaa kannattavuutta. Yrityksen menoja on seurattava tarkasti, sillä kaikki nämä vaikuttavan tulokseen - kustannustyyppejä on useita erilaisia, ja niitä hyödynnetään eritavoin eri asioita laskettaessa. Kannattavuutta voidaan mitata lukuisin eri tunnusluvuin, joista jokainen kertoo eri asioista. (Eskola & Mäntysaari 2006, 8-9, 16-19.)

LK Herkkunetin pienen toiminnan vuoksi kovin monia tunnuslukuja eikä laskelmia tarvitse tehdä. Kuitenkin kannattavuuteen liittyvät tunnusluvut sekä esimerkiksi katetuottolaskenta ovat tärkeitä yritykselle, ja niiden tekeminen kuuluu oleellisena osana liiketoimintasuunnitelmaan. Laskelmissa käytetyt luvut ovat viitteellisiä, joten luvut eivät ole täsmällisiä, vaan enemmänkin suuntaa antavia.

Herkkunetillä ei ole kovin suuria menoeriä tai investointeja, sillä verkkokauppana sen ei tarvitse huolehtia esimerkiksi liiketilojen vuokrasta tai muista kiinteistön hoitoon liittyvistä kuluista. Myöskään varastointi ei ole kustannus, sillä tuotteita säilytetään maahantuojan varas-

totiloissa Tuusulassa. Kiinteitä kustannuksia ovat verkkokaupan maksu, joka on aloitusmaksun lisäksi 29,90 euroa kuussa. Tämän päälle tulee Suomen verkkomaksujen kiinteä kuukausimaksu ja maksukohtainen maksutapalisä. Tämä kuitenkin kuuluu muuttuviin kuluihin, ja niiden määrään vaikuttaa asiakkaiden määrä. Toinen kuukausittain vaihteleva kulu on yrityksen ostot, jotka vaihtelevat tietenkin myynnin mukaan.

Helpoin tapa lähteä laskemaan yritystoiminnan kannattavuutta on tuloksen selvittäminen. Tämä selviää siten, että tietyn ajan sisällä syntyneistä tuotoista vähennetään saman ajan kulut - mikäli tulos on negatiivinen, niin on myös yrityksen tulos. Katetuottolaskelma eli kate voidaan selvittää tekemällä joko kokonaislaskelma tai erilliset laskelmat yrityksen eri osille. Tärkeimpiä kannattavuuden tunnuslukuja ovat katetuotto, katetuottoprosentti, kriittinen myynti, varmuusmarginaali sekä varmuusmarginaaliprosentti. (Andersson, Ekström & Gabrielson 2001, 21.; Eskola & Mäntysaari 2006, 20-24.)

#### LK Herkkunetti Tmi - katetuottolaskelma / kuukausi

	myyntituotot	200	
	postituotot	28	
-	annetut alennukset ja muut oikaisuerät	0	
	<b>liikevaihto</b>	<b>228</b>	
-	muuttuvat kustannukset		
	ostot	120	
	verkkomaksukulut	3,5	
	markkinointimenot	20	
	muut kulut	16	159,5
	<b>katetuotto</b>	<b>68,5</b>	
-	kiinteät kustannukset		
	verkkomaksukulut	29,5	
	domainmaksu	10	
	verkkokauppakulut	29	
	<b>yrityksen tulos</b>	<b>0</b>	

Taulukko 3: Arvio Herkkunetin myynnistä, jotta saadaan nollatulos.

Jotta Herkkunetin tulos ei olisi negatiivinen, on myynnin saavutettava kuukausittain 200 euroa. Tämä on jaettu kymmenelle henkilölle, joista jokaisen ostos olisi 20 euroa. Jokaiselle asiakkaalle on laskettu myös minimiposituskulut (seitsemän euroa/hlö), joista taulukossa 3 näkyvä määrä 28 euroa on niistä tuleva voitto. Muuttuvissa kustannuksissa suurin erä on hankintakustannukset, jotka määräytyvät myynnin määrän mukaan. Tässä tapauksessa laskuissa ei ole mukana mahdollisia tuotehävikkejä, sillä tuotteita hankitaan tarvittava määrä - ei vaa-

dita esimerkiksi kokonaisen laatikon (esimerkiksi 24 kpl/ltk) ostamista. Muita muuttuvia kuluja ovat asiakkaiden ostokertoihin liittyvät maksutapalisät, jotka ovat 0,35 euroa kappaleelta. Markkinointiin ja muihin kuluihin on varattu vajaa 40 euroa kuussa. Kiinteitä kustannuksia syntyy yrityksen verkko-osoitteessa, domainista, kymmenen euroa kuussa. Myös Suomen Verkkomaksu perii kiinteää kuukausihintaa (29,50) maaliskuun lopusta 2012 alkaen. Verkkokaupan hinta on kuukausittain laskettuna 29 euroa.

Katetuottoprosentti kertoo, kuinka paljon yrityksen myyntituotoista jää käytettäväksi kattamaan voittoa ja kiinteitä kustannuksia, ja tämä luku saadaan laskettua jakamalla katetuotto myyntituotoilla, ja kertomalla tämä luku 100 prosentilla (Mäkinen, Stenbacka & Söderström, 2008, 43.). Herkkunetin katetuotto (nollatuloksella) on 68,50 euroa, ja myyntituotot ovat tällöin 228 euroa postikulujen kanssa. Katetuottoprosentiksi saadaan silloin 30 %.

Kriittinen piste kertoo sen myyntituottojen määrän, joka kattaa yrityksen kiinteät kustannukset - siinä katetuotto on siis yhtä suuri kuin kiinteät kustannukset. Herkkunetillä luku on selvitetty katetuottolaskelman kautta, ja myyntitulojen tulisi olla postitusmaksuineen 228 euroa. Tämä luku vaaditaan kuitenkin selvittämään varmuusmarginaalia, joka kertoo kuinka paljon yrityksen tulos voi laskea ennen kuin toiminta muuttuu tappiolliseksi. Siinä nykyisestä myyntitulosta vähennetään kriittisen pisteen myynti, ja katsotaan minkä verran jää yli. Toiminnan alkuvaiheessa lukua ei kannata laskea, sillä tulos on vielä pientä. Puolen vuoden toiminnan jälkeen luvun laskemista voi jo harkita, jotta saadaan mahdollisimman totuudenmukainen vastaus. (Mäkinen, Stenbacka & Söderström 2008, 44-46.)

LK Herkkunetti Tmi työllistää pelkästään ammatinharjoittajan itse, eikä toiminnan ole suunniteltu tai arvioitu kehittyvät ja kasvavan niin paljon, että ulkopuolista apua tarvitaan. Konsultina käytetään satunnaisesti Jari Kaarmilaa, joka on Makutaivas Oy:n omistaja ja perustaja. Hänen kanssaan voidaan keskustella esimerkiksi yrityksen jatkosta; tuotevalikoimasta ja sen kehityksestä. Mikäli toiminta kasvaa isommaksi kuin mihin yrittäjän oman voimavarat riittävät, taloushallinto ulkoistetaan yrityksen ulkopuoliselle toimijalle. Näin aika saadaan jaettua tärkeämpiin liiketoiminnan osa-alueisiin, kuten myyntiin ja markkinointiin.

Yrittäjä ei erikseen nosta tuotoista palkkaa, vaan alkuvaiheessa ne käytetään yritystoiminnan kehittämiseen. Myöhemmässä vaiheessa voidaan harkita jo erikseen niin sanotun palkan nostamista, mutta silloinkaan summat eivät tule olemaan montaa sataa euroa. Yrittäjän motivaatiota ylläpitää tahto menestyä ja saada idea toimimaan. On palkitsevaa, kun tuotteita ostetaan ja niistä ollaan kiinnostuneita. Jatkossa motivaatiota voidaan kohottaa entisestään esimerkiksi lisäkoulutuksen ja muiden koulutustilaisuuksien kautta.

### 6.7.1 Laskelmat

Alustavat laskelmat yrityksen perustamiseen ja käynnistämiseen tulee tehdä jo ennen yrityksen perustamista. Tämän jälkeen myyntiä ja hinnoittelua tulee arvioida niin, että tavoitetaan toivottu tulos. Rahoituslaskelmassa (Taulukko 4) käydään läpi yrityksen tilikauden menoja ja kuluja. Tarkoituksena on se, että yrityksen päätöksentekijä näkee, mistä raha on tullut ja mihin sitä on käytetty. (Mäkinen ym. 2008, 190.)

Herkkunetin tapauksessa investoinnit eivät ole suuria, eikä niitä ole paljon. Ensimmäinen maksu yritykselle tuli toiminimen perustamisesta, ja se oli 75 euroa. Elisa perii maksun verkkokauppalpalvelusta, sekä Elisa Toimisto 365 -palvelusta kuukausittain. Vuoden 2011 loppuun asti maksu näistä on arvonlisäveroineen 126,30 euroa, ja tämän päälle tulee verkkotunnuksen aloitusmaksu joka oli 36,90 euroa. Jatkossa veloitus verkkotunnuksesta on kymmenen euroa kuukaudessa, ja verkkokaupasta hieman vajaa 30 euroa kuukaudessa. Toimistotarvikkeiden ostoon käytettiin ennen verkkokaupan avaamista noin 20 euroa.

Rahoituslaskelma / LK Herkkunetti Tmi

8-12/2011

INVESTOINNIT		RAHANTARVE
Aineettomat hyödykkeet	Perustamismenot	75,00
	Domainin perustaminen	36,90
	Verkkokaupan perustaminen	126,30
Koneet ja kalusto	Aporttiamaisuus	549,89 tietokone, kamera
	ATK	69,95 piirtopöytä
Liikeirtaimisto	Toimistotarvikkeet	18,75
Käyttöpääoma 5kk	Alkumainonta/esitteet	17,00
	Yrittäjän oma toimeentulo	50,00
Vaihto- ja rahoitusomaisuus	Kassavaraus	100,00
<b>RAHAN TARVE YHTEENSÄ</b>		<b>1043,79</b>
<b>RAHAN LÄHTEET</b>		
Omat rahasijoitukset		800,00
Omat tuotantovälineet ja tarvikkeet		549,89
<b>RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ</b>		<b>1349,89</b>
<b>EROTUS / VOITTO</b>		<b>306,10</b>

Taulukko 4: Herkkunetin rahoitus suunnitelma 8 - 12 / 2011.

Rahoituslaskelmassa on huomioitu oman pääoman ja riittäminen ensimmäisten kuukausien perustamismaksuihin, sekä muihin kustannuksiin. Siinä ei ole laskettu mukaan kuukausittaisia maksuja, sillä ne sisältyvät perustamismaksuihin. Kaikkien menojen jälkeen rahaa jää yli hie-  
man yli 300 euroa, eikä tähän ole otettu mukaan myynnistä aiheutuvia tuottoja eikä kustan-  
nuksia.

Kannattavuuslaskelmaa ei Herkkunetin tapauksessa ole tehty, sillä toiminta on niin pienimuotoista. Siksi pelkän katetuottolaskelman tekemisellä on saatu selville hieman yrityksen kannattavuudesta ja positiivisen tuloksen tekemisestä - jo kahdensadan euron kuukausittaisella myynnillä saavutetaan nollatulot. Ilman rahoitusapua yrityksen pääoma on tullut yrittäjältä itseltään, joten lainan takaisinmaksuja ei tarvitse miettiä.

#### 6.7.2 Seuranta ja arviointi

Tuloksen kehittymistä seurataan pääasiassa kirjanpidon kautta. Sieltä selvitetään mihin rahaa on mennyt, mutta toisaalta myös, mistä sitä on tullut. Seuraamalla yrityksen tuloksen kehittymistä voidaan tiettyjä osa-alueita lähteä kehittämään pidemmälle ja käyttää rahaa enemmän tuottoa lisääviin tekijöihin, kuten esimerkiksi mainonnan suunnitteluun ja viestintäkanavien valintaan. Samalla tavalla vähemmän rahaa voidaan käyttää asioihin, jotka tuottavatkin vähemmän.

Yrityksen toimintaa voidaan arvioida laskelmien kautta, ja selvittää näiden pohjalta tiettyjä tunnuslukuja, jotka kuvaavat yrityksen kasvua ja sen toiminnan kannattavuutta. Tunnuslукujen kautta saadaan selville muun muassa mahdollinen rahoitustarve, yrityksen voittomarginaali tai katetuottoprosentti. Nämä luvut ovat oiva väline tulevana vuosina vertailla lukujen kehittymistä - mikä on mennyt parempaan suuntaan, mikä taas ei.

#### 6.8 Riskit

Verkkokaupan perustamisessa on useita riskejä, jotka koskevat esimerkiksi sen tekemää tuloa, tai markkinoinnin onnistumista. Nämä voidaan välttää huolellisella suunnittelulla ja arvioinnilla. Liiketoiminta täytyy saada kannattavaksi, jotta se voi jatkua pidempään niin, että sen on mahdollista kehittyä ja kasvaa yhä suuremmaksi. Riskinä on liiketoiminnan jämähtäminen, eli se että yritys ei jostakin tietystä pisteestä alkaen kehitä toiminansa mitään osa-alueita, tai kehittä tuotetta, palvelua tai esimerkiksi tuotevalikoimaa eteenpäin. Toisaalta taas kehittämisen voi viedä liiankin pitkälle, ja asiakaskunta pienenee sen liiallisen erikoistumisen vuoksi.

Liiketoiminnan riskinä on esimerkiksi epäonnistunut viestintä ja markkinointi, jotka voivat vähentää yrityksen asiakasmäärää. Vialliset tuotteet, huono asiakaspalvelu ja huono käytettävyys vaikuttavat suoraan siihen, minkälaisen kuvan kuluttajat yrityksestä ja sen tuotteista tai palveluista muodostavat. Riskeiksi voi laskea lisäksi sen, että yritys ei erotu kilpailijoistaan ja se jää niiden varjoon.

Tulos voidaan taata, mikäli kaikki yrityksen toiminnan osa-alueet on mietitty ja arvioitu huolellisesti ja realistisesti. Kannattavuus tulee luonnostaan, kun liikeidealle on kysyntää ja tuote tai palvelu on toteutettu hyvin ja kuluttajien toiveet huomioiden. Tätä mielenkiintoa pitää ylläpitää kehittämällä tuotetta niin, että ei jää kilpailijoista jälkeen ja se erottuu niistä jonkin ominaisuuden, kuten hinnan tai muotoilun puolesta. Viestinnässä kohderyhmän tuntemus on tärkeää, ja jos sitä ei tutkita kunnolla voidaan mainonta kohdistaa väärin, tai siinä voidaan tuoda esille niin sanotusti vääriä piirteitä. Asiakkaan käyntikokemus on asia, johon yrityksen täytyy panostaa: Herkkunetti pyrkiikin käyttäjäystävälliseen verkkosivusuunnitteluun, jossa huomioidaan muun muassa sivujen helppokäyttöisyys ja sen miellyttävä ulkoasu.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet:

Andersson, J.-O., Ekström, C. & Gabrielsson, A. 2001. Kannattavuussuunnittelu ja -laskenta. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell.

Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. Menestys. Kannattavuuden hallinnan perusteet. Keuruu: Otava.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Helsinki: Painotalo Mikkor.

Karttunen, T., Koivunen, K., Laasanen, H., Sippel, L., Uitto, T. & Valtojen, M. 2008. Juridii-  
kan perusteet. Helsinki: WSOY.

KHT-yhdistys. 2011. Taloushallinnon säädökset 2011. Helsinki: Bookwell.

Kivelä, H. & Nordell, R. 2005. Yrittäjän oikeutta. 6. Uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Koivumäki, E. & Häkkänen, P. Helsingin seudun kauppakamari. 2011. Markkinointijuridiikka 2011. Jyväskylä: WS Bookwell.

Koskinen, J. 2004. Verkkoliiketoiminta. Helsinki: Edita Prima.

Laiho, S. 2006. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 27. Yrityksen visuaalisen linjan ja tavoiteimagon luominen. Turku: Turun kaupungin painatuspalvelukeskus.

Lakari, T. 2011. Henkilöyhtiö - yrittäjän yhtiömuoto. YrittäjäSanomat 5/2011.

Leppänen, E. 2009. Menesty erikoistumalla. Miten hallitsen ja teen tulosta mikromarkkinoinnilla. Helsinki: Saarijärven Offset.

Li, C. & Bernoff, J. 2009. Verkkovalta. Tallinna: Tallinna Raamatutrükikoda.

Lindén, J.-P. 2009. Tee kauppaa netissä! Tampere: Juvenes Print.

Lindroos, J.-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell.

Mäkinen, I., Stenbacka, J. & Söderström, T. 2008. Katteella tulosta. 4.-6. painos. Helsinki: WSOY.

Neuvonen, R. 2008. Viestintäoikeuden perusteet. 2. Tarkistettu painos. Helsinki: Esa Print.

Nieminen, T. 2004. Visuaalinen markkinointi. Helsinki: WSOY.

Nordea. 2011. Ryhtyisitkö yrittäjäksi? Toiminnan aloittamisen ABC. Helsinki: Suomen Uusyrityskeskukset Ry.

Parantainen, J. 2010. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Tuotteistaminen. 4. Painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Poutiainen, R. 2006. 101 kysymystä ja vastausta Google-markkinoinnista. 2. Painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.



Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Helsinki: WSOY.

Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. 2006. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. 7. Painos. Juva: WS Bookwell.

Tomperi, S. 2009. Tilintarkastus. Normeista käytäntöön. Helsinki: Edita Prima.

Vehmas, S. 2008. Perusta menestyvä verkkokauppa. Porvoo: WS Bookwell.

Wöltje, J. 2005. Yrityksen laskentakaavat ja tunnusluvut. Masku: Maskun Kirjapaino.

Internet-lähteet:

Evira. 2011e. Elintarvikehygieniä. Viitattu 9.9.2011.

<http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/elintarvikehygienia/>

Evira. 2011d. Elintarvikkeiden hygieeninen käsittely. Viitattu 9.9.2011.

[http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/elintarvikkeiden\\_hygieeninen\\_kasittely/](http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/elintarvikkeiden_hygieeninen_kasittely/)

Evira. 2011b. Elintarvikkeiden kansainväliset kuljetukset. Viitattu 9.9.2011.

[http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus\\_ja\\_myynti/kuljetus\\_ja\\_logistiikka/kansainvaliset\\_kuljetukset/](http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus_ja_myynti/kuljetus_ja_logistiikka/kansainvaliset_kuljetukset/)

Evira. 2011c. Elintarvikkeiden kotimaan kuljetukset. Viitattu 9.9.2011.

[http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus\\_ja\\_myynti/kuljetus\\_ja\\_logistiikka/kotimaan\\_kuljetukset/](http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus_ja_myynti/kuljetus_ja_logistiikka/kotimaan_kuljetukset/)

Evira. 2011a. Elintarvikkeiden varastointi. Viitattu 4.9.2011.

[http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/elintarvikkeiden\\_varastointi/](http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/elintarvikkeiden_varastointi/)

Evira. 2011g. Pk-yritysten valvonta ja toimintaedellytykset. Viitattu 9.9.2011.

[http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus\\_ja\\_myynti/valvonta/pk-yritysten\\_valvonta\\_ja\\_toimintaedellytykset/](http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus_ja_myynti/valvonta/pk-yritysten_valvonta_ja_toimintaedellytykset/)

Evira. 2011h. Sisäänkirjautuminen. Viitattu 19.1.2012. <https://palvelut2.evira.fi/rymy/>

Evira. 2011f. Valvonta. Viitattu 9.9.2011.

[http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/tietoa\\_elintarvikkeista/valvonta/](http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/tietoa_elintarvikkeista/valvonta/)

Fazer Makeiset Oy. 2011. Fazer lahjat. Viitattu 15.11.2011.

<http://www.fazerlahjat.fi/index.php?page=tuotteet>

Gudrun. 2011. Gudrun store. Viitattu 14.11.2011. <http://gudrun.vendder.com/>

Herkkunetti. 2011. Etusivu. Viitattu 20.3.2012. <http://www.herkkunetti.fi/>

Hyrylä, L. 2010. TEM toimialapalvelut. Elintarvikkeiden toimialaraportti 4/2010. Viitattu 27.5.2011.

[http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1125/Elintarviketeollisuus\\_2010\\_web\\_final\(1-11-2010\).pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1125/Elintarviketeollisuus_2010_web_final(1-11-2010).pdf)

Iam Design. 2011. Yrittäjä 3/2011. Viitattu 19.1.2012. <http://www.iamdesign.fi/?p=1037>

Imonggo. 2009. Discover the POS revolution with Imonggo. Viitattu 19.1.2012.

<http://www.imonggo.com/>

KC Chocolatier. 2011. Etusivu. Viitattu 15.1.2011. <http://www.kc-suklaa.fi/etusivu/>

Kesko. 2011. K-market Ruoholahdessa käynnistyi ruoan verkkokaupan testaus. Viitattu 19.1.2012. <http://www.kesko.fi/fi/Kaupat-ja-palvelut/Ajankohtaista/K-market-Ruoholahdessa-kaynnistyi-ruoan-verkkokaupan-testaus/>

Kulta-Suklaa Oy. 2011. Yritys. Viitattu 15.11.2011. [http://www.kultasuklaa.fi/tmp\\_kultasuklaa\\_site\\_0.asp?sua=1&lang=1&s=317&q=y](http://www.kultasuklaa.fi/tmp_kultasuklaa_site_0.asp?sua=1&lang=1&s=317&q=y)

Kuluttajaliitto. 2011. Kaupanteon yhteydessä annettavat tiedot. Viitattu 25.8.2011. <http://www.kuluttajaliitto.fi/index.phtml?s=145>

Lähdesmäki, M. 2002. Jyväskylän yliopisto. Vastuullista yrittäjyyttä vai laskelmoitua vastuullisuutta? Luontoyrittäjän liikeideaan vaikuttaneiden eettisten argumenttien tarkastelua. Viitattu 10.10.2011. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/8473/melahdes.pdf?sequence=1>

Muilo, E. 2001. Toimintaympäristön muutos muokkaa logistiikkaa. Kehittyvä Elintarvike 4/2001. Viitattu 26.5.2011. <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/22-toimintaympariston-muutos-muokkaa-logistiikkaa>

Nuori Yrittäjä. 2011. Yrityksen perustaminen. Viitattu 1.6.2011. [http://www.nuoriyrittaja.fi/ny\\_perustaminen.html](http://www.nuoriyrittaja.fi/ny_perustaminen.html)

Omnia-ammattiopisto. 2011. Elintarvikealan ammattitutkinto. Viitattu 19.2.2012. <http://www.ammattilaiseksi.fi/koulutustarjonta/elintarvikeala>

PK-yrityksen riskienhallinta. 2003. Haavoittuvuusanalyysin työkirjanen. Viitattu 20.4.2012. <http://www.pk-rh.fi/tyovalineet/pdfhaavoittuvuusanalyysin-tyokirjanen.pdf>

Presenta. 2011. Yrityksen historia. Viitattu 15.11.2011. <http://www.presenta.fi/presenta-on-profiilituotteidesi-kokonaistoimittaja-1>

Ruoan verkkokauppa kasvaa Ruotsissa. 2007. Taloussanomat 12.6. 2007. Viitattu 19.12.2012. <http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2007/06/12/ruoan-verkkokauppa-kasvaa-ruotsissa/200714469/12>

Ruotsalainen, I. 2011. My Cash Flow. Lehdistötiedote: Verkkokauppa kasvattaa suosiotaan. Viitattu 19.1. 2012. <http://www.mycashflow.fi/blog/925-verkkokauppa-kasvattaa-suosiotaan/>

Saarikoski, V. 2010. YouTube. Pitkä häntä. Viitattu 4.11.2011. <http://www.youtube.com/watch?v=7CI-hZVeZPs>

Uusyrityskeskus. 2011. Perustamisopas alkavalle yritykselle. Viitattu 28.3.2012. [http://www.uusyrityskeskus.fi/sites/uusyrityskeskus.molentum.fi/files/perustamisopas\\_2011\\_uyk.pdf](http://www.uusyrityskeskus.fi/sites/uusyrityskeskus.molentum.fi/files/perustamisopas_2011_uyk.pdf)

Wellaby's. 2011. Welcome. Viitattu 24.10.2011. <http://www.wellabys.com/index.jsp?sxTLand=LG>

YesDeli. 2011. Etusivu. Viitattu 10.2.2012. [www.yesdeli.fi](http://www.yesdeli.fi)

Östman Pakastelogistiikka. 2008. Palvelut. Viitattu 19.1.2012. <http://www.ostmantrading.fi/index.php?id=2>

## Kuvat

Kuva 1: Elintarvikeala työllistää suomalaisia.....	7
Kuva 2: Elintarvikkeiden kuljetus ja säilytys on tarkoin määritelty tuotteiden säilyyden maksimoimiseksi.....	9
Kuva 3: Evira valvoo elintarvikelainsäädännön toteuttamista ja noudattamista.....	10
Kuva 4: Myös Kesko myy elintarvikkeita verkossa.....	11
Kuva 5: Yrittäjille suunnattu lehti <i>Yrittäjä</i> antaa neuvoja ja tietoa.....	12
Kuva 6: Myynnin kohdentamisessa potentiaalisten asiakkaiden tunteminen on tärkeää.....	22
Kuva 7: Erikoistuotteisiin keskittyneitä yrityksiä löytyy paljon myös Suomesta.....	33
Kuva 8: Herkkunetin etusivu on pyritty pitämään selkeänä - sinne ei ole laitettu liikaa tekstiä tai sarakkeita.....	34

## Kuviot

Kuvio 1: Elintarvikealan arvoketju.....	8
Kuvio 2: Tuote- ja palveluvalikoimia tulisi kehittää tuote- tai palveluryhmittäin, jotta päästään mahdollisimman hyvään lopputulokseen.....	25
Kuvio 3: Herkkunetin arvioitu asiakasjakauma.....	31

## Taulukot

Taulukko 1: Yrityksen riskejä voidaan arvioida ja lähteä kehittämään tämänkaltaisella apuvälineellä.....	15
Taulukko 2: Herkkunetin toiminnalle asetetut tavoitteet vuodelle 2012.....	36
Taulukko 3: Arvio Herkkunetin myynnistä, jotta saadaan nollatulos.....	42
Taulukko 4: Herkkunetin rahoitusuunnitelma 8-12/2011.....	44

## Kaavat

Kaava 1: Perinteisen katetuottolaskelman avulla selvitetään yrityksen tulosta.....27